



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489296>



Government
Publications

Transport Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

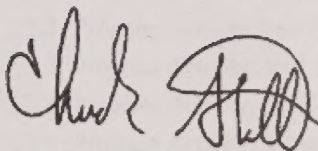
This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

**Transport Canada
Departmental Performance Report
2009-2010**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Chuck Strahl', with a stylized circular flourish at the end.

The Honourable Chuck Strahl, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

TABLE OF CONTENTS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| MINISTER'S MESSAGE | 5 |
| SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW | 6 |
| 1.1 Summary Information | 6 |
| 1.1.1 Raison d'être | 6 |
| 1.1.2 Responsibilities | 6 |
| 1.2 Departmental Performance | 7 |
| 1.3 Operational and Management Priorities | 10 |
| 1.4 Resources | 14 |
| 1.4.1 Financial Resources (\$ millions) | 14 |
| 1.4.2 Human Resources (Full-Time Equivalents) | 14 |
| 1.5 Financial Information | 14 |
| 1.5.1 Expenditure Profile | 14 |
| 1.5.2 Voted and Statutory Items | 15 |
| SECTION II– ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME | 17 |
| 2.1 Strategic Outcome: An Efficient Transportation System | 17 |
| 2.1.1 Program Activity: Transportation Marketplace Frameworks | 17 |
| 2.1.2 Program Activity: Gateways and Corridors | 18 |
| 2.1.3 Program Activity: Transportation Infrastructure..... | 21 |
| 2.1.4 Program Activity: Transportation Innovation | 22 |
| 2.2. Strategic Outcome: A Clean Transportation System | 25 |
| 2.2.1 Program Activity: Clean Air from Transportation | 25 |
| 2.2.2 Program Activity: Clean Water from Transportation..... | 27 |
| 2.2.3 Program Activity: Environmental Stewardship of Transportation..... | 29 |
| 2.3 Strategic Outcome: A Safe Transportation System | 32 |
| 2.3.1 Program Activity: Aviation Safety | 32 |
| 2.3.2 Program Activity: Marine Safety | 34 |
| 2.3.3 Program Activity: Rail Safety | 36 |
| 2.3.4 Program Activity: Road Safety | 37 |
| 2.3.5 Program Activity: Transportation of Dangerous Goods | 39 |
| 2.4 Strategic Outcome: A Secure Transportation System | 42 |
| 2.4.1 Program Activity: Aviation Security..... | 42 |
| 2.4.2 Program Activity: Marine Security | 45 |
| 2.4.3 Program Activity: Surface and Intermodal Security | 47 |
| 2.5 Program Activity: Internal Services | 50 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION | 52 |
| 3.1 Financial Highlights | 52 |
| 3.2 Canada's Economic Action Plan (EAP)..... | 54 |
| 3.3 Summary Tables by Strategic Outcomes and Explanations on Variances | 55 |
| 3.4 Program Activity Architecture Crosswalk | 62 |
| 3.5 Risk Analysis | 62 |
| 3.6 List of Supplementary Information Tables | 63 |
| 3.7 Other Items of Interest..... | 63 |

MINISTER'S MESSAGE

As Canada's new Minister of the Transport, Infrastructure and Communities (TIC) Portfolio, I am pleased to present the Departmental Performance Report for 2009-2010.

Canada entered the global economic crisis with balanced budgets, decreasing debt and taxes, a strong financial sector and robust economic policies. Transport Canada worked with our partners at all levels of government to help successfully implement Canada's Economic Action Plan (EAP), injecting nearly \$500 million of stimulus money into the economy. The result is a more modern transportation infrastructure.



The department continues to pursue long-term policy, planning and strategic investments in transportation systems. Our Gateway approach helps Canada respond to evolving global trade opportunities for international commerce. Our work continues on the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative; gateway strategies for the Atlantic and for Central Canada; and the new Windsor-Detroit bridge crossing, with our United States, Michigan and Ontario partners.

Our transportation safety record remains the envy of our partners worldwide. Our efforts to modernize and harmonize standards, policies, programs and regulations are improving safety across all modes. Foremost among these efforts is the implementation of Safety Management Systems, an innovative approach to managing safety issues before they become accidents by inspiring a stronger safety culture with operators and users.

From a security perspective, the government responded quickly after the December 25th, 2009 attempted terrorist bombing of a Northwest Airlines flight to Detroit. New regulations enhanced the security of the travelling public. The federal government provided \$1.5 billion to CATSA and Transport Canada, with another \$95.7 million to enhance air cargo security over 5 years. Transport Canada also worked closely with transportation infrastructure owners and operators and our international partners to enhance transportation safety and security across all transportation modes during the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler.

Transport Canada is actively contributing to a clean transportation system that helps preserve our environment, protects the health of Canadians and furthers our economic prosperity. Transport Canada continued to implement programs under the ecoTRANSPORT strategy; supported the development of international standards and recommended practices for the aviation and marine modes. The department also protected the marine environment by reducing the pollution of water from transportation sources; and, exercised environmental stewardship of its lands and activities.

Our new Corporate Governance Structure enhances our decision-making and accountability. We support and value our employees through our commitment to Public Service Renewal and best management practices.

I am proud of this department's achievements on behalf of Canadians.

The Honourable Chuck Strahl, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Summary Information

1.1.1 Raison d'être

Transport Canada is responsible for the Government of Canada's transportation policies and programs. The *Canada Transportation Act* requires that the department monitor the ongoing health of the national transportation system. As such, while not directly responsible for all aspects or modes of transportation, Transport Canada plays a leadership role in ensuring that all parts of the transportation system work together effectively.

OUR VISION: A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe and secure, efficient and environmentally responsible.

The department's vision of a sustainable transportation system is one that integrates and balances social, economic and environmental objectives. This vision is guided by the following principles:

- highest possible safety and security of life and property – guided by performance-based standards and regulations when necessary;
- efficient movement of people and goods to support economic prosperity and a sustainable quality of life – based on competitive markets and targeted use of regulation and government funding; and
- respect for the environmental legacy of future generations of Canadians – guided by environmental assessment and planning processes in transportation decisions and selective use of regulation and government funding.

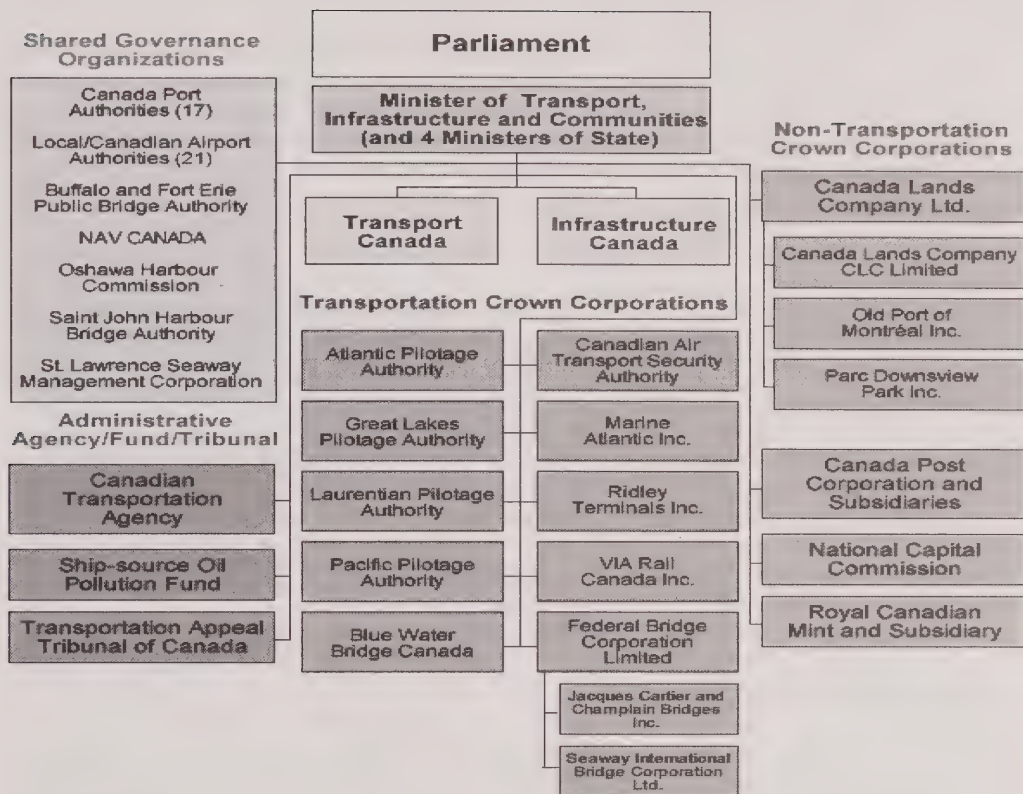
1.1.2 Responsibilities

Transport Canada employs 5,416 people at its headquarters and in five regional offices across the country and is part of the Transport, Infrastructure and Communities portfolio. Under this portfolio (Figure 1 below), the Minister of Transport, Infrastructure and Communities heads a complex organizational structure that includes Transport Canada, Infrastructure Canada, three agencies operating at arm's length from the department, 16 Crown corporations (e.g. VIA Rail, Marine Atlantic Inc.) and over 40 shared-governance organizations (e.g. Port of Montreal, Vancouver International Airport). The Minister is responsible for administering over 60 statutes.

This portfolio brings together key organizations, policies and programs to provide an integrated focus on issues affecting Canada's transportation system and public infrastructure, including the following:

- Strong national policies to improve Canada's economy, the environment, safety and security;
- Legislation and smart regulations to protect the public interest;
- Targeted and efficient programs in support of national objectives and results;
- National leadership through extensive networks and partnerships with governments, experts and stakeholders; and
- Knowledge, research and expertise to deliver innovative approaches.

Figure 1



1.2 Departmental Performance

The following provides key progress made in fiscal year 2009-2010 with respect to Accomplishments, Program Activity Architecture (PAA), Performance Measurement Framework, and Corporate Integrated Business Plan.

Key 2009-2010 Accomplishments

To support Canada's Economic Action Plan (EAP), the department employed a focused two-pronged strategy of swift implementation and strong due diligence. Specific steps were taken to ensure that the EAP remained a high priority in the department and that there were no administrative bottlenecks to slow its implementation. As a result, all of the one-year initiatives that received funding for 2009-2010 were completed on time and on budget, and the EAP was delivered with top-quality oversight. Internal audits and assessments of the management controls were also undertaken. The audit findings confirm that the department is indeed well-positioned to continue implementation of the EAP in 2010-2011.

Transport Canada worked with many partners to develop and implement gateway strategies, invest in strategic infrastructure, as well as pursue partnerships in support of the innovation agenda. Progress has been made towards creating a more efficient, reliable and seamless transportation system in Canada. Several international air agreements were completed and steps were taken towards increasing foreign investment in Canadian air carriers. The department also continues to work in collaboration with

territorial governments to identify the future transportation needs to support the growing demand in the North over the next 20 years.

Transport Canada also undertook a number of initiatives that contributed to Canada's environmental objectives. To conserve the natural environment and contribute to a more sustainable transportation system, the department fostered the use of sustainable transportation approaches in communities across the country and encouraged improvements in fuel efficiency and in the reduction of air pollutants and greenhouse gas emissions from the movement of goods and people.

The department also contributed significantly to international dialogue on emissions standards and practices and worked to ensure that international standards within the marine and aviation sectors are considered domestically. Furthermore, the department partnered with industry to test and promote advanced vehicle technologies and contributed to the development of procedures and project agreements to govern environmental assessment and regulatory changes under the *Canadian Environmental Assessment Act* as an important contribution to the streamlining of federal major project regulatory approvals.

In June 2010, amendments to the *Railway Safety Act* were tabled in Parliament under Bill C-33, the *Safer Railways Act*. Nearly \$5 million was invested in rail safety initiatives, such as hiring new inspectors to improve regulatory oversight, establishing a rail safety secretariat to improve communications and consultations, purchasing two new railway track assessment vehicles to monitor track safety and funding several research projects. The department also invested over \$4 million in 57 grade crossing improvement projects across Canada. The federal review process for applications under the Navigable Waters Protection Program was streamlined through amendments to the *Navigable Waters Protection Act (NWPA)* and progress was made in advancing Safety Management Systems (SMS) in aviation and rail.

The attempted bombing of Northwest Airlines flight 253 on December 25th, 2009 and the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler again demonstrated the importance of maintaining and further enhancing the transportation sector's capabilities to detect, prevent and respond to ongoing security threats. Transportation security is a priority for the department and in support of this, significant investments continue to be made. Most recently, Budget 2009 announced new funding of \$355 million to the Canadian Air Transport Security Authority (CATSA) to strengthen and improve the efficiency of airport security screening operations and technology. Transport Canada continued to enhance the Air Cargo Security Program through the development of an enhanced regulatory regime, the assessment and introduction of new screening technology and the strengthening of the department's relationship with the United States and key international partners.

Transport Canada has aligned its governance with its new PAA, resulting in improved strategic decision-making that also ensures inclusive and horizontal discussions and considerations of policy, programs, and regulatory and management issues.

Transport Canada's portfolio governance was enhanced through improved coordination and management of the Minister's portfolio, which now includes 16 Crown corporations, 3 agencies and 2 departments.

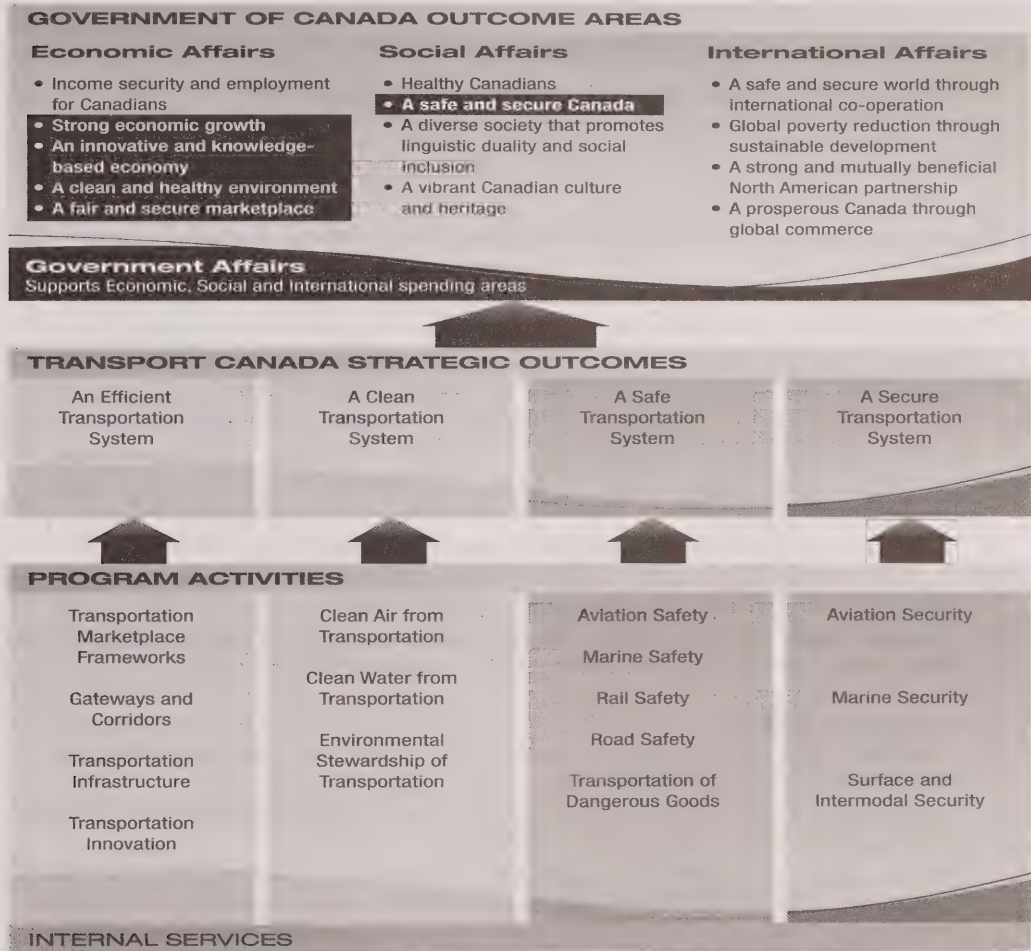
Program Activity Architecture (PAA)

The 2009-2010 Report on Plans and Priorities (RPP) detailed Transport Canada's plans, priorities and expected results against the new Program Activity Architecture (2009-2010 PAA). The new PAA clearly reflects the department's mandate and vision, and emphasizes the importance of the department's security mandate as distinct from its safety mandate. The revised Strategic Outcomes and

Program Activity Architecture (2009-2010 PAA descriptions) strengthen Transport Canada’s ability to allocate resources, monitor results and realign spending to the highest priority programs (see section 3.4 for PAA Crosswalk). In 2006-2007, the department had over 180 programs that were reduced to 150 in 2007-2008 and redesigned in 2009 to four Strategic Outcomes and 16 Program Activities.

In addition, the new PAA structure to implement the Management, Resources, and Results Structure (MRRS) Policy contributes to the broader Government of Canada outcome areas of strong economic growth, a fair and secure marketplace, an innovative knowledge-based economy, a clean and healthy environment and a safe and secure Canada (Figure 2 below).

Figure 2



Performance Measurement Framework

Transport Canada’s Performance Measurement Framework is under review, including its performance indicators and targets. Preparatory work to review and elaborate the Performance Measurement Framework for all levels of Transport Canada’s PAA commenced in December 2009, through a series of workshops with all Strategic Outcome (SO) planners and many program managers.

Revisions made to the Performance Measurement Framework in February 2011 will be reflected in the 2012-2013 RPP, the goal of which is to have a stable performance measurement framework for the next few years. It is important to note that the 2012-2013 Departmental Performance Report will be the first report to assess performance based on the revised and improved indicators and targets.

Corporate Integrated Business Plan

Transport Canada's Corporate Integrated Business Plan (IBP) is underway and expected to be completed in Fall 2010. The IBP will link components between Internal Services and Programs that will enable the department to improve program delivery, make adjustments where required in order to meet strategic results, and improve monitoring and reporting on progress.

1.3 Operational and Management Priorities

The 2009-2010 Report on Plans and Priorities (RPP) identified four operational priorities¹ and two management priorities². Transport Canada made significant progress on these priorities, as detailed below.

Operational Priorities

Advancing Trade and Competitiveness through the Transportation System

| | |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Type ³ | Ongoing |
| Status | Met annual commitment |
| Linkages to Strategic outcome and program activity/activities | SO1 An Efficient Transportation System PA 1.1 Transportation Marketplace Frameworks PA 1.2 Gateways and Corridors PA1.3 Transportation Infrastructure |

2009-2010 Accomplishments

Transportation Infrastructure:

- Under the new streamlined federal approval process, a total of 19 projects worth close to \$3.9 billion and over \$1.2 billion in federal contributions were announced under the Building Canada Fund. As well, a total of 13 contribution agreements were signed.
- Transport Canada has launched the Northern Transportation Systems Assessment to determine what transportation infrastructure would be required to support the growing demand in the North over the next 20 years.

Gateways and Corridors:

- Significant progress was made on infrastructure investments and in deepening international partnerships under the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative.
- Transport Canada continued to work with the provinces on developing and implementing the Continental and Atlantic Gateways Strategies.
- In 2009, Canadian and American environmental approvals were granted for the most important infrastructure project in the busiest trade corridor in North America, the new Detroit River International Crossing.

Transportation Marketplace Frameworks:

- Transport Canada signed the Canada-European Union Air Transport Agreement in December 2009.

¹ Operational Priorities focus on ways to improve value for money in the department's program base to deliver better results for Canadians.

² Management Priorities focus on improving a department's management practices and controls, in such areas as human resources, risk management, real property management and corporate services.

³ Type definition: Ongoing – committed to at least three fiscal years before the year of this report.

- The *Canada Transportation Act* was amended to allow for increased foreign investment in the airline industry and regulations are currently being developed.
- Federal financing was provided to Air Canada as part of a private sector-led loan consortium.

Work in progress

- Discussions continue with the State of Michigan to determine the necessary agreements that will be required between the bi-national partners to ensure the fully coordinated implementation of the Windsor-Detroit crossing system.
- The regulatory amendment process for increased foreign investment in the air sector is underway. The new provisions will be brought into force once regulations are adopted. The *Canada Transportation Act* will continue to require Canadian majority control of Canadian air carriers.
- In collaboration with the governments of Yukon, the Northwest Territories and Nunavut, work is continuing on the Northern Transportation Systems Assessment.

Advancing the Clean Air Agenda Through New Transportation Emission Regulations

| | |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Type | Ongoing |
| Status | Met annual commitment |
| Linkages to Strategic outcome and program activity/activities | SO2 A Clean Transportation System PA 2.1 Clean Air Transportation |

2009-2010 Accomplishments

- Transport Canada supported Environment Canada in the development of light-duty motor vehicle emissions standards.
- For the rail sector, the department continued to work toward the development of emissions regulations to align with U.S. regulations.
- Canada acceded to Annex VI of the International Convention for the Prevention of Pollution from ships (MARPOL). The International Maritime Organization formally adopted the North American Emission Control Area proposal submitted by Canada, the United States and France. The Emission Control Area will come into force on August 1, 2012.
- Transport Canada supported international efforts in the aviation and marine sectors to develop approaches, standards and recommended practices for reducing greenhouse gas and air pollutant emissions through the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

Work in progress

- Transport Canada intends to initiate consultations with key stakeholders toward the development of emissions regulations for the rail sector.

Strengthening Transportation Safety

| | |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Type | Ongoing |
| Status | Met annual commitment |
| Linkages to Strategic outcome and program activity/activities | SO3 A Safe Transportation System PA 3.1 Aviation Safety PA 3.2 Marine Safety PA 3.3 Rail Safety PA 3.4 Road Safety |

2009-2010 Accomplishments

- Amendments to the *Railway Safety Act* were tabled and new funding was obtained to increase oversight and enforcement capacity.

- Transport Canada continued to advance and promote SMS requiring operators to adopt a stronger, systemic safety culture and more accountability.
- The *Navigable Waters Protection Act* was amended to streamline the approval process, increase the provisions for inspection powers and enforcement, and better service the needs and expectations of Canadians.

Work in progress

- The reform of the regulatory structure of the *Canada Shipping Act, 2001*, is ongoing. The work to adjust the remaining regulations (approximately 40), which were a carry over from the old *Canada Shipping Act*, will be completed in the next 5 years.
- Canadian airports are at various phases in the implementation of aviation SMS with an expected completion date in 2012. Larger airports are in the fourth and final phase of implementation, while smaller airports are in the third of four phases of implementation.
- Implementation of aviation SMS for small certificate holders has been delayed to provide additional time to refine procedures, training and guidance material based on inspector and industry stakeholder feedback.
- A review of the full *Motor Vehicle Safety Act* to assess its efficiency and utility was postponed to allow other, more specific changes to the Act to occur.
- Work continues with stakeholders and jurisdictional partners to develop national strategic plans for 2015 for aviation, rail, road and transportation of dangerous goods, including performance measurement frameworks.

Strengthening Transportation Security

| | |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Type | Ongoing |
| Status | Met annual commitment |
| Linkages to Strategic outcome and program activity/activities | SO4 A Secure Transportation System PA 4.1 Aviation Security |

2009-2010 Accomplishments

- Passenger and non-passenger screening was expanded and enhanced during the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games and following the attempted bombing incident of Northwest Airlines flight 253 on Christmas Day 2009. As part of this expansion and enhancement, full-body scanning equipment was introduced.
- Air cargo security measures were introduced as part of a phased approach to set up a secure supply chain for air cargo, which is comprised of a complex network of thousands of businesses and organizations with various responsibilities for the movement and security of air cargo. This includes shippers or originators, freight forwarders and ultimately, air carriers. The new measures included providing requirements for the screening of Improvised Explosive Devices in air cargo and developing the groundwork for Secure Supply Chain regulations.

Work in progress

- Transport Canada will continue to enhance the security of the aviation system through ongoing programs, projects and initiatives such as the Air Cargo Security program, the CATSA Review and other aviation security programs. The department will continue to address areas of immediate concern and work proactively by anticipating issues likely to appear in the intermediate to long term. The effective screening of passengers has been and will remain a high priority, as will the development and application of technologies designed to mitigate certain threats and ensure the safety of the travelling public.

Management Priorities

Enhancing Portfolio Governance Through Integrated Management Strategies

| | |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Type ⁴ | New Commitment |
| Status | Met annual commitment |
| Linkages to Strategic outcome and program activity/activities | All Strategic Outcomes and Program Activities |

The Transport, Infrastructure and Communities portfolio is comprised of various entities, including Crown corporations, agencies and port and airport authorities (a portfolio overview is in section 1.1 of this document).

2009-2010 Accomplishments

- Transport Canada launched a study to reinforce its coordination of the Minister's portfolio, which includes 16 Crown corporations, 3 agencies and 2 departments.
- Transport Canada undertook activities to support improved portfolio management, such as the preparation of letters of expectations to the Crown corporations, joint management meetings with Infrastructure Canada and the provision of some administrative services to the agencies.
- Transport Canada provided weekly reports to the Minister's Office outlining current and upcoming term expiries and vacancies for Governor in Council and ministerial appointees.
- Transport Canada supported the strategic reviews for VIA Rail, CATSA and the National Capital Commission by ensuring there was consistency across the reviews and that the analysis was complete and comprehensive.

Work in progress

- Complete portfolio coordination study and implement recommendations by the end of the 2010-2011 fiscal year.
- Transport Canada will work with the Crown corporations to implement decisions relating to their strategic reviews. Strategic reviews are ongoing and reviews will be conducted for other parts of the portfolio.

Supporting Public Service Renewal and Improving People Management

| | |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Type | New Commitment |
| Status | Met annual commitment |
| Linkages to Strategic outcome and program activity/activities | All Strategic Outcomes and Program Activities |

2009-2010 Accomplishments

- Transport Canada continued its strong support of the Clerk's Public Service Renewal Action Plan. All commitments were met and some were exceeded (e.g. post-secondary recruitment exceeded the departmental target by engaging over 100 post-secondary graduates and exceeding employment equity targets).
- Transport Canada's Integrated Human Resources Plan includes a People Management Strategy that contains medium- to long-term initiatives that span over more than one planning period. All of the initiatives proposed in the Plan address particular human and knowledge capital gaps/needs. Progress was made in 2009-2010 in addressing these gaps (e.g. growth in key occupational groups and in the EX community).
- A Workplace Identification Campaign was also completed to help the department more accurately reflect its workforce diversity profile. Given the above noted success, the Campaign results

⁴ Type definition: **New Commitment** – newly committed to in the reporting year of the RPP or DPR.

indicate that Transport Canada has sufficient representation in all four employment designated groups.

Work in progress

- As the Integrated Human Resources Plan and related People Management Strategy are multi-year commitments, initiatives related to Leadership Development and Succession Management, Recruitment and Staffing, Organizational Design and Competencies, Employee Performance Management, Learning and Development, and Wellness, Official Languages and Diversity are ongoing. In 2010-2011, there will be a particular focus on establishing Integrated Business Planning, on completing the Civil Aviation reorganization project, on establishing a knowledge management strategy by promoting existing tools and practices, on renewing the Employee Performance Management program, on supporting managers through managers' communities and on implementing approved recruitment and development programs.

1.4 Resources

To support its mandate, Transport Canada was assigned the following resources:

1.4.1 Financial Resources (\$ millions)

| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------------|-----------------|
| 1,476 | 1,578 | 1,012 |

1.4.2 Human Resources (Full-Time Equivalents)

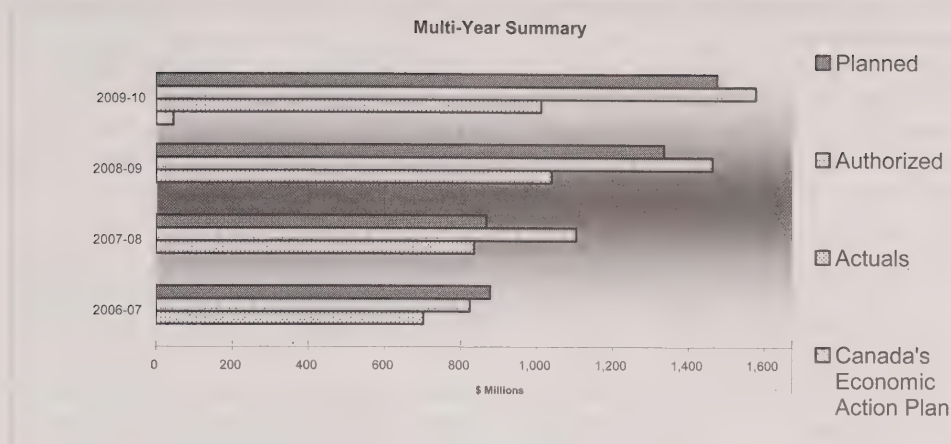
| Planned | Actual | Difference |
|---------|--------|------------|
| 5,314 | 5,416 | (102) |

1.5 Financial Information

1.5.1 Expenditure Profile

Figure 1.5.1 shows Transport Canada's expenditures (planned, authorized and actuals) from 2006-2007 to 2009-2010. The increase in actual spending, from \$702 million in 2006-2007 to \$1,012 million in 2009-2010, is mostly attributed to the addition of major initiatives within the department over the same period, such as the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative and the Gateways and Border Crossings Fund. Although an upward trend can be observed over the past four years, actual spending decreased in 2009-2010, primarily due to the completion of the ecoAUTO Rebate Program.

Further details on the content of the Multi-Year Summary table below can be found in sections 1.5.2 (breakdown by Vote), section II (breakdown by Program Activity) and section III (breakdown of the Economic Action Plan).



1.5.2 Voted and Statutory Items

This table indicates the voted items approved by Parliament through the Main Estimates with its supply bills. The statutory items are displayed for information purposes only.

| (\$ millions) | | | | | |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| Vote # or Statutory Item (S) ⁵ | Truncated Vote or Statutory Wording | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 | |
| | | Actual Spending | Actual Spending | Main Estimates | Actual Spending |
| Vote 1 | Operating expenditures | 304 | 357 | 331 | 399 |
| Vote 5 | Capital expenditures | 73 | 66 | 81 | 107 |
| Vote 10 | Grants and contributions | 316 | 443 | 861 | 303 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 66 | 67 | 66 | 77 |
| (S) | Northumberland Strait Crossing subsidy payment under the <i>Northumberland Strait Crossing Act</i> | 55 | 56 | 58 | 57 |
| (S) | Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements under the <i>Canada Marine Act</i> | 19 | 44 | 48 | 65 |
| (S) | Payments to Canadian National Railway Company in respect of the termination of the collection of tools on the Victoria Bridge, Montreal and for rehabilitation work on the roadway portion of the Bridge | 3 | 3 | 3 | 3 |
| (S) | Spending proceeds from the disposal of surplus Crown assets | 0 | 3 | 0 | 0 |
| Total ⁶ Department | | 836 | 1,040 | 1,448 | 1,012 |

⁵ Statutory payments of less than \$1 million were not included in this chart.

⁶ Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

Total expenditures decreased by \$28 million between 2008-2009 and 2009-2010. The main reasons include a decrease in spending on Grants and Contributions by \$140 million, which is mostly due to the sunsetting of various programs such as the ecoAUTO Rebate Program (\$120 million) and the Passenger Rail and Transit-Secure Program (\$59 million), as well as reduced spending under the Airports Capital Assistance Program (\$24.8 million). These decreases are offset by increases in spending in the Gateways and Border Crossings Fund (\$32.7 million) and the Port Divestiture Fund (\$23.4 million).

Other offsets include the following:

- An increase in operating expenditures of \$42 million due to a decrease in offsetting vote-netted revenue of \$16 million, mostly related to decreased airport authorities' lease payments, and an increase in personnel costs as a result of an increase in the number of Full-Time Equivalents supporting the departmental mandate;
- An increase in capital expenditures of \$41 million due to the acquisition of land for the new Detroit River International Crossing (\$29 million), and increases in various other capital projects; and
- An increase in payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements under the *Canada Marine Act* of \$21 million due to lower than anticipated revenues as a result of a decline in traffic. The Government of Canada is obligated to cover any operating deficits for this entity.

SECTION II– ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome: An Efficient Transportation System

In working with many partners, progress has been made towards a more efficient, reliable and seamless transportation system in Canada. Among the department's many other accomplishments, in December 2009, the Canada-European Union (EU) Comprehensive Air Transport Agreement negotiated under the Blue Sky policy was signed, providing more flexibility for airlines to offer more convenient air services and lower fares for the benefit of Canadians. As well, most of the \$2.12 billion in the Gateways and Border Crossings Fund has been committed in support of increased capacity (especially for Canada-U.S. border crossings, including the new crossing for Windsor-Detroit) and efficiency of gateway and corridor infrastructure and promotion of the use of Canada's gateways and trade corridors to link North American markets with the rest of the world. Major transportation infrastructure and innovation projects were supported to enhance the modernization of the transportation system.

2.1.1 Program Activity: Transportation Marketplace Frameworks

The Transportation Marketplace Frameworks Program Activity encourages transportation efficiency by fostering a competitive and viable transportation sector. Program activities include setting the regimes governing the economic behavior of carriers in all modes of transportation; setting the rules of governance for all transportation infrastructure providers falling under the authority of Parliament; monitoring the transportation system; and representing the interests of Canada in international transportation fora and other international bodies. (*Main Estimates*)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 9 | 11 | 11 | 66 | 63 | 3 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | | Performance Indicators | Targets | | |
| A competitive and financially viable transportation sector through effective transportation marketplace frameworks | | Number of founded Canadian Transportation Agency competitiveness complaints | By 2011, 5 percent reduction in the number of founded Canadian Transportation Agency competitiveness complaints | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| In progress. This indicator speaks to disputes about transportation service, prices, terms and conditions of carriage handled by the Canadian Transportation Agency. Data for 2009-2010 is not available at this time. Based on information available for 2008-2009 and 2007-2008, there is a decrease of approximately 5 percent, which is in line with the 2011 target. | | | | | |

Performance Analysis

Progress was made towards a competitive and financially viable transportation sector through effective transportation marketplace frameworks.

The Canada-European Union (EU) Comprehensive Air Transport Agreement negotiated under the Blue Sky policy was signed in December 2009. It provides more flexibility for airlines to offer more convenient air services and lower fares for the benefit of travellers, shippers, as well as the tourism and

business sectors. In addition, bilateral air services agreements were concluded or expanded with Japan, South Korea, South Africa, Cuba, Morocco, Ethiopia, Tunisia, and El Salvador.

Legislative amendments were passed in the *Budget Implementation Act, 2009*, to allow for a change in foreign ownership limits for Canadian air carriers through regulations. The *Canada Transportation Act* will continue to require Canadian control of Canadian air carriers. The CTA is currently developing regulations, which are expected to be pre-published before the end of 2010.

Unplanned issues arising from the economic downturn that could potentially cause major disruptions in the air transportation sector to the detriment of the Canadian industry and travellers were addressed jointly with other federal departments. This included the provision of a loan on commercial terms to Air Canada to mitigate its financial difficulties. Air Canada has subsequently taken steps to repay the Crown.

Significant progress was achieved on the rail freight services review. In August 2008, a two-stage review of rail freight services was launched focusing on Canada's rail-based logistics system, particularly services provided to Canadian shippers and customers. The first stage involved a comprehensive analysis of the nature and extent of problems facing Canada's rail-based logistics chain. The second stage involved the appointment of the three-member independent panel, who will provide a final report and recommendations to the Minister by the end of 2010.

The Trilateral Working Group on shortsea shipping between Canada, the United States and Mexico, focused on facilitating the integration of the marine mode into the transportation systems of the three nations, and on identifying issues for their joint action. Transport Canada worked with other federal departments to address barriers to the growth of shortsea shipping in Canada.

Lessons Learned

Seeking and continuing effective stakeholder collaboration, outreach, consultation and partnerships is vital to the success, of establishing effective legislative and regulatory frameworks.

Benefits for Canadians

- Improvements in the overall transportation network through strategic legislative changes, international agreements, resolution of issues, innovation and transportation investments that have contributed to an accessible and reliable transportation sector that supports national and international trade and travel.
- Travellers and shippers now have more choice with respect to destinations, flights and routes, more direct services and the potential for lower fares.

2.1.2 Program Activity: Gateways and Corridors

Guided by the National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade, the Gateways and Corridors Program Activity aims to support Canada's international trade and international supply chains by creating more efficient, reliable and seamless trade-related transport systems in Canada. The program sets strategies and frameworks for improving and integrating transportation networks in key regions, fosters partnerships between all levels of government and the private sector, supports and oversees projects that contribute to the increased capacity and efficiency of gateway and corridor infrastructure, develops and puts in place measures that remove impediments to the effective development of Canada's gateways and corridors and promotes the use of gateways and corridors. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 658 | 621 | 156 | 51 | 85 | (34) |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| An enhanced level of trade through Canada's strategic gateway and trade corridors | Volume and value of trade | | To be determined once baseline trade projection from Department of Foreign Affairs and International Trade or Trade Commission obtained | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| In progress. In the context of the global economic slowdown, Canada's relatively strong performance can be attributed, in part, to sound economic fundamentals that include improvements to trade-supporting infrastructure and enhanced policies and regulations resulting from the Gateways and Corridors Policy Framework. Although a baseline has not been set, between 2008-2009 and 2009-2010, the value of Canada's international trade increased by 17.7 percent while the volume of total world trade declined by 23 percent from 2008 to 2009. Measuring the impact of gateway project investments on trade volumes and values is a long-term undertaking that can only be assessed when projects are completed and operational. | | | | | |

Performance Analysis

The Gateways and Corridors Program Activity sets strategies and frameworks for improving and integrating transportation networks in key regions. This was accomplished by refining policy measures to improve the flow of goods between Canada and the rest of the world and enhancing infrastructure at key locations, such as at major border crossings between Canada and the United States, including the new Windsor-Detroit crossing. Activities related to the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor, the Atlantic Gateway and the new Detroit River International Crossing project are all included under this program activity.

Most of the \$2.12 billion in the Gateways and Border Crossings Fund has been committed. Significant projects have been announced in support of all three Gateway strategies, including projects to improve the Core National Highway System, major border crossings and key marine ports. These projects will improve the flow of goods and people within Canada and internationally. The federal approval process has been streamlined, which allows federal officials to accelerate the project assessment process. In 2009-2010, six new Gateways and Border Crossings Fund projects were announced, and federal officials negotiated the signature of 10 Contribution Agreements for Gateways and Border Crossings Fund infrastructure projects, with a value of over \$358 million.

A series of in-depth analytical studies of the transportation system and economic research in partnership with provincial governments and other transportation stakeholders were funded under the Gateways and Border Crossings Fund. These studies will inform and guide the development of the Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor and the Atlantic Gateway.

Under the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, the department has strengthened international partnerships with its Asian partners. This includes collaborative work with China through high-level engagement by ministers and senior officials, which resulted in the signing of a Memorandum of Understanding on Trade Logistics Cooperation and an Action Plan for Gateway Cooperation. In addition, international outreach activities were expanded and Transport Canada played a leading role in the establishment of the Asia-Pacific Economic Cooperation Port Services Network, a new international

organization established to bring together senior representatives from Asia-Pacific Economic Cooperation economies and ports.

Several policy oriented non-infrastructure initiatives were also Asia-Pacific Gateway priorities and include the following:

- Gateway Performance Table, which focuses on establishing long-term efficiency and competitiveness of the Asia-Pacific Gateway. Participants met in 2009 to examine specific performance and efficiency issues and to develop recommendations for addressing them.
- APG Skills Table, which focuses on projects that respond to human resources and skills development pressures, in collaboration with Human Resources and Skills Development Canada. Three projects were approved for funding in 2009-2010.
- Value-added Gateway Project, initiated by Transport Canada, advanced through the involvement of other federal departments and the private sector.
- High-level engagement by ministers and senior officials on a number of fronts deepened international partnerships with priority countries under the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, particularly with China and Japan.

As of 2009-2010, all Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative infrastructure funding has been fully committed to 48 infrastructure projects totalling approximately \$3 billion. In addition, six new contribution agreements were signed, four new projects entered the construction phase and five projects were completed.

The continuing work with partners in the United States, the State of Michigan and the Province of Ontario on the development of the new Windsor-Detroit bridge crossing advanced significantly with the approvals of the environmental assessments in both countries, which has enabled the partnership to proceed with project procurement and construction. To support project implementation, Transport Canada and the State of Michigan issued a Request for Proposals of Interest and received significant positive responses from the private sector expressing interest in participating in a public-private partnership arrangement. As well, an investment grade traffic and revenue forecast was undertaken that concluded there is sufficient traffic to support a new crossing as truck volumes are expected to triple and vehicle volumes to double over the next 30 years. Transport Canada also commenced property acquisition with willing sellers and concluded an agreement with the City of Windsor totalling \$34 million that encompasses the majority of the properties needed for construction of the border inspection plaza and bridge.

Economic Action Plan

The Peace Bridge in Fort Erie, Canada's third busiest commercial crossing with the United States, and the Blue Water Bridge in Sarnia both undertook plans to increase their safety and efficiency. These plans include the addition of new lanes, signage and improved lighting and electrical systems.

Lessons Learned

Implementing major infrastructure programs in partnership with other levels of government and the private sector highlights the value of regular communication with stakeholders and the importance of clear federal requirements with streamlined processes. Large and complex infrastructure programs and projects take time to develop, particularly as strategies evolve. This should be reflected in program/project expectations.

Benefits for Canadians

- In addition to improving the flow of goods between Canada and the rest of the world, gateway and corridor investments and policy measures helped to mitigate the effects of the economic downturn on Canada's economy.
- Federal leadership on Gateways and Corridors has resulted in significant private-sector collaboration on transportation competitiveness issues and federal investments are supporting and leveraging large private-sector investments.

2.1.3 Program Activity: Transportation Infrastructure

The Transportation Infrastructure Program Activity oversees transportation infrastructure in Canada to improve efficiency and ensure service. It acts as the steward of certain commercial transportation assets operated by third parties on behalf of the federal government (airport authorities, port authorities, federal bridges, VIA Rail, St. Lawrence Seaway, Marine Atlantic Inc.), provides funding for Canada's strategic transportation infrastructure, targeted to support federal objectives, supports essential services to some remote communities, manages legacy commitments and divests assets and contracts out operations, where needed. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 48 | 79 | 46 | 304 | 300 | 4 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| Modern transportation system | Average age of transportation infrastructure | | Average age of highways and roads reduced by 0.5 years over 5 years | | |
| | Value of road and highway assets | | Value of gross capital stock increased by 2 percent over 5 years, by 2014 | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| Exceeded. From 2008-2009, the average age of transportation infrastructure decreased from 14.4 years to 13.9 years, a reduction of 0.5 years. The value of gross capital stock at the end of 2009 was \$178.5 billion (2002 dollars), an increase of 2.6 percent from \$173.9 billion in 2008 (2002 dollars). | | | | | |

Performance Analysis

Significant progress was made to modernize the transportation system. The full effect of the individual infrastructure investments will be measured after projects have been completed.

Under the Building Canada Fund, Transport Canada's strong partnerships, as well as the streamlining of the approval process, have allowed the department to make progress in each phase of the transportation infrastructure investment process: identification, assessment and management of projects.

To support major transportation projects across Canada, 13 contribution agreements were signed under the Building Canada Fund worth \$471.5 million and two were signed under the Canada Strategic Infrastructure Fund worth \$11.5 million. As well, approximately \$400 million was spent in federal contributions across Canada: \$92.2 million under the Building Canada Fund and \$310.6 million under the Canada Strategic Infrastructure fund. These projects are administered by Transport Canada on behalf of Infrastructure Canada in accordance to existing Memoranda of Understanding between the two portfolio partners.

Major rehabilitation projects on federal bridges were either underway or received funding during the reporting period.

Transport Canada supported the Federal Bridge Corporation Limited's corporate plan.

Transport Canada has continued to provide a grant to the British Columbia government for ferry services and also is supporting some ferry services in eastern Canada.

Transport Canada conducted program evaluations of the Ferry and Coastal Passenger and Freight Services Program, the Outaouais Road Agreement Contribution and the Regional and Remote Passenger Rail Services Class Contribution Program. Evaluations are posted on the Transport Canada website.

Economic Action Plan

Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc. received \$212 million over a 10-year period for the 48-year old Champlain Bridge in Montreal, which is the busiest bridge in Canada. The repair program consists of reinforcing and repairing pre-stressed beams and piers of the bridge and replacing expansion joints and roadway deck repairs, which will extend the life of this infrastructure asset. The bridge repairs planned for 2009-2010 were completed on time and resulted in expenditures of \$12.9 million. It is expected that over the 10-year life of the project, 2,600 jobs will be created in the construction, engineering and site supervision fields.

VIA Rail received \$407 million of EAP funding over a three-year period for a wide range of projects designed to modernize rail passenger services through improvements to passenger rail infrastructure, locomotives, passenger cars, stations and related facilities. The largest stimulus project, involving the construction of a third mainline track between Toronto and Brockville, initially encountered some delays but construction is now well under way. In addition, Budget 2009 also allocated to Transport Canada a total of \$7.9 million in EAP funding for the Regional and Remote Passenger Rail Services Class Contribution Program to support new capital projects of two First Nations railways: Keewatin Railway in Manitoba and Tshiuetin Rail in Quebec and Labrador. Funding has allowed for the completion of rail line upgrades, the construction of a passenger waiting station, and the procurement of passenger car and track maintenance equipment, among other projects.

Lessons Learned

Effective and regular communication with proponents, stakeholders and other federal partners is essential in advancing projects that support the country's transportation infrastructure.

Benefits for Canadians

- Immediate investments under Canada's Economic Action Plan, the Building Canada Fund and other infrastructure programs helped to stimulate the economy by creating jobs in the short term and to modernize transportation infrastructure in the long term.
- The public will have access to a more efficient transportation system, including new and refurbished roads and bridges, as well as transit, rail and ferry facilities and equipment.

2.1.4 Program Activity: Transportation Innovation

The Transportation Innovation Program Activity helps to make the Canadian transportation system more competitive by identifying opportunities, entering into research partnerships and developing and implementing forward-looking solutions to the challenges facing the Canadian transportation system. The program sets policy and strategic direction for research and development (R&D); develops, designs, negotiates and manages research programs for breakthrough technologies, including Intelligent Transportation Systems; advances the development and dissemination of scientific knowledge and the

application of technology; partners and collaborates with other federal departments, the provinces and territories, the academic community and many other national and international stakeholders here and abroad; and supports skills development for a highly qualified transportation workforce. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 10 | 14 | 7 | 45 | 7 | 38 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| An innovative transportation system | Number of partnership projects with external stakeholders stimulating innovation – Intelligent Transportation Systems projects | | Number to be set according to annual plan | | |
| | Number of partnership projects with external stakeholders stimulating innovation – Research & Development projects | | Number to be set according to annual plan | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| In Progress. Thirty-two Intelligent Transportation Systems (ITS) projects involving external partners were initiated, are ongoing or were completed in 2009-2010. This compares with 47 projects in 2008-2009. The variance reflects Transport Canada’s capacity and the willingness of external partners to engage in partnership arrangements. A total of 64 R&D projects with external partners were funded in 2009-2010, 39 percent more than in 2008-2009. | | | | | |

Performance Analysis

During 2009-2010, Transport Canada continued to build its capacity and knowledge of mechanisms to improve transportation innovation. The department took action, in conjunction with the provinces, territories and other domestic and international stakeholders, to support innovation in pursuit of a more efficient, clean, safe and secure transportation system.

To focus the department's efforts, a new set of R&D priorities were developed to reflect government-wide strategic priorities and to support transportation sector innovation in key areas of national interest. Transport Canada's revised R&D priorities include innovative transportation, sustainable transportation, adaptation to cold and changing climates and accessibility and changing demographics. For example, the department conducted research on advanced technologies for supply chain management, including testing of container tracking and monitoring technologies for the efficient competitive and secure movement of goods along major trade routes. Such R&D projects support the Government of Canada's broader priorities under the Economic Action Plan and the *Global Commerce Strategy* by investing in an innovative economy and encouraging practical applications of technology and research excellence.

During 2009-2010, the department invested in new transportation R&D projects to enhance the sector's ability to demonstrate and deploy new, innovative technologies. Support included investments of \$4.6 million in research projects that leveraged an additional \$15.4 million from external sources.

The department continued its support for R&D aimed at improving the safety of the transportation system and preserving environmental quality. For example, through its active role on the Railway

Research Advisory Board, R&D projects were initiated to address rail safety issues, such as improving safety at grade crossings. Additional examples can be found on the [research and development website](#).

Highly skilled individuals are the ultimate source of technological innovation and are vital for improving Canada's transportation system. To support skills development and capacity building, the department actively engaged networks of academics and practitioners of advanced science and research to address climate challenges to Canada's northern transportation infrastructure. Transport Canada also worked actively to encourage the capacity of Canadian universities to undertake rail-related safety research.

Utilizing information and communication technologies through Intelligent Transportation Systems (ITS) continues to show great promise for addressing transportation issues of concern to Canadians. Transport Canada moved forward on updating the national ITS Architecture for Canada and developing supporting tools. In addition, two Memoranda of Collaboration on ITS, were signed with the U.S. Department of Transportation for collaborating on joint projects, discussing ITS policy and sharing best practices.

As a trading nation, Canada must work with international partners to improve global transportation networks. In May 2009, Canada played a leadership role when it assumed the Presidency of the 2010 International Transport Forum. In this global platform, the Minister of State for Transport and other government representatives joined leaders from business and the research sector to examine transportation topics through an innovation lens. Canada strengthened its international partnerships for the exchange of ideas and best practices on global supply chains, sustainable transportation and urban mobility.

Lessons Learned

Stimulating innovation in Canada's transportation system will require a sustained effort by many stakeholders. Transport Canada must continue to build its capacity and continue to act to improve innovation outcomes with the tools at its disposal.

Benefits for Canadians

- Improved transportation safety, preserving environmental quality and making trade corridors more secure and efficient through the use of Intelligent Transportation Systems.
- Citizens have access to better information while travelling that improves the safety and efficiency of their trip.

2.2. Strategic Outcome: A Clean Transportation System

The transportation sector is the second largest source of greenhouse gas emissions in Canada, constituting 27 percent of total emissions in 2007; this source is growing rapidly. As for air pollutant emissions from the sector, emissions have fallen significantly since 1990, primarily as a result of vehicle and fuel regulations. However, more action is required to ensure this trend continues and maintains alignment with evolving international and U.S. air pollutant emissions standards.

Working towards a cleaner and healthier environment, Transport Canada encouraged improvements in fuel efficiency, as well as a reduction in air pollutants and greenhouse gas emissions from the movement of goods and people. Among many other accomplishments, Transport Canada continued to support Environment Canada in the development of a common North American light-duty motor vehicle fuel efficiency standard. As well, Canada ratified four international conventions regarding the prevention of pollution from ships. The department also conducted 816 environmental assessments as required by the *Canadian Environmental Assessment Act* and territorial land claim agreements, identified measures to prevent, minimize, or manage adverse environmental effects of such projects and conducted 73 strategic environmental assessments.

2.2.1 Program Activity: Clean Air from Transportation

Transport Canada's Clean Air from Transportation Program Activity advances the federal government's clean air agenda in the transportation sector and complements other federal programs designed to reduce air emissions for the health of Canadians and the environment for generations to come. The program regulates air emissions from the transportation sector, oversees Transport Canada's clean air program obligations and commitments, demonstrates and promotes clean transportation technologies, promotes environmentally responsible best practices and behaviours and builds stakeholder knowledge and capacity to reduce air emissions. ([Main Estimates](#))

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 34 | 29 | 19 | 98 | 94 | 4 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| A transportation system that is less intensive in its emissions of greenhouse gases and air pollutants | Level of intensity of emissions from freight and passenger transportation, as measured in tonnes of CO ₂ equivalent: <ul style="list-style-type: none">• per passenger-kilometre (km)• per passenger-trip• per tonne-km (freight) | | An intensity improvement that is consistent with targets established under the government's horizontal approach for clean air | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| In progress. Data for 2009-2010 is not available at this time. Based on the most recent available data (2007), emission intensity in the passenger sector declined (139g of CO ₂ e/passenger-km (2007), which can be attributed to increases in energy efficiency in all passenger modes. No data was available for emission intensity levels per passenger trip. Within the freight sector, an increase in emission intensity (87g of CO ₂ e/tonne-km (2007) was noted. | | | | | |

Performance Analysis

Transport Canada continued to support Environment Canada in the development of a common North American light-duty motor vehicle fuel efficiency standard. On April 1, 2009, responsibility for the development of these standards was transferred to Environment Canada from Transport Canada.

Work also continued on proposed locomotive emissions regulations under the *Railway Safety Act* that will be aligned with U.S. regulations. This work will serve as a basis for preliminary consultations with key stakeholders in 2010-2011.

Transport Canada was a key contributor toward the adoption of the Programme of Action by the International Civil Aviation Organization, which was a significant milestone achieved in addressing emissions from international aviation. The Programme of Action, which is the culmination of years of work to bring countries together in a common decision, set a global fuel efficiency improvement goal of 2 percent per year to 2020.

With respect to international shipping, Transport Canada continued to be actively engaged with the IMO in developing standards and recommended best practices for reducing greenhouse gas emissions and air pollutants caused by ships. The development of an Energy Efficiency Design Index for new ships and the mandatory requirement of a Shipboard Energy Efficiency Management Plan for all ships was ongoing.

In March 2009, Canada and the United States, with support from France on behalf of St-Pierre and Miquelon, submitted a joint proposal to the IMO for an Emission Control Area on the east and west coasts of both countries to set new emission standards that will require vessels to use low sulphur fuels or emission control technology by 2015.

On March 26, 2010, Canada acceded to Annex VI of the International Convention for the Prevention of Pollution from Ships (MARPOL Annex VI). It will set new limits and operational requirements for the prevention of harmful emissions of vessel's exhaust and cargo vapours. The IMO also adopted the North American Emission Control Area, which will limit the sulphur in fuel used onboard vessels operating within 200 miles of the coastal areas of Canada and the United States. Transport Canada has started to develop proposed amendments to the Regulations for the Prevention of Pollution from Ships and for Dangerous Chemicals under the *Canada Shipping Act, 2001*. These proposed amendments will implement the Canadian portion of the North American Emission Control Area, as well as the revisions to MARPOL Annex VI, by 2012.

Transport Canada has also initiated dialogue with U.S. agencies and the Canadian shipping industry to discuss the development of emission control regulations for ships serving domestic trade within Canada and the United States.

At the domestic level⁷, Transport Canada supported the ongoing implementation of the Memorandum of Understanding with the Railway Association of Canada and the Memorandum of Understanding with the Air Transport Association of Canada to reduce emissions in the rail and aviation sectors, respectively. Natural Resources Canada is the lead department with regard to the Memorandum of Understanding between the Government of Canada and the Canadian Automotive Industry Respecting Automobile Greenhouse Gas Emissions.

Transport Canada continued to implement the ecoTRANSPORT Strategy Programs, which are designed to reduce financial and information barriers to the adoption of clean technologies and best practices that

Please visit: <http://www.tc.gc.ca/eng/programs/environment-ecofreight-about-menu-81.htm>.

can address the challenges of pollution and greenhouse gas emissions from the movement of goods and people in Canada. The ecoTRANSPORT Strategy includes the ecoMOBILITY Program, the ecoFREIGHT Programs and the ecoTECHNOLOGY for Vehicles Program.

Transport Canada conducted a program evaluation of the Urban Transportation Showcase Program (completed in 2009). Evaluations are posted on the Transport Canada website.

Lessons Learned

The North American transportation industry is very integrated. When developing regulations, it is important to consider alignment with Canada's major trading partners, including the United States, and with international organizations, such as the ICAO and the IMO.

Gathering meaningful data and improving analytical capacity and performance measurement continues to be a challenge. The department will continue to work with stakeholders, including federal, provincial and territorial partners, to improve knowledge-based analysis.

Benefits for Canadians

- The Clean Air from Transportation Program Activity contributed to domestic and international environmental objectives by developing and implementing policies and programs that continued to protect the natural environment and contributed toward a more sustainable transportation system in Canada. For example, work towards domestic regulations to implement the 2008 revisions to MARPOL Annex VI and the Emission Control Area are expected to help reduce air pollution, smog and acid rain, and benefit human health in coastal areas and further inland.
- The ecoTRANSPORT Strategy Programs have leveraged a \$49-million investment in the freight industry for the purchase of over 3,000 items of equipment involving fuel-saving technologies across all modes, leveraged a \$9-million investment in green urban transportation practices, helped establish new codes, standards and testing protocols for emerging vehicle technologies and demonstrated the potential of new technologies to lower emissions at ports and airports.

2.2.2 Program Activity: Clean Water from Transportation

Guided by the Canada Shipping Act, 2001, the Arctic Waters Pollution Prevention Act, the Marine Liability Act and international conventions, the Clean Water from Transportation Program Activity helps to protect the marine environment and the health of Canadians by reducing the pollution of water from transportation sources. The program regulates and monitors the effect of discharges from marine vessels into the marine environment, regulates ballast water and contributes to setting domestic and international rules that govern limits to liability of marine pollution incidents. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 6 | 9 | 10 | 15 | 14 | 1 |
| Expected Results | | | Performance Indicators | | |
| Canadian waters protected from discharges of transportation pollutants | | | Targets | | |
| | | | Number of ship-source pollution incidents and number of mystery spills detected per year | | |
| | | | 2 percent reduction in ship-source pollution spills annually from the previous year, from the 2003-2004 baseline | | |

| | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Transfer of alien aquatic species into domestic water through ship ballast water prevented | Percentage of ships in compliance with reporting rules for ballast water | 95 percent compliance by 2015 – subject to revision once baseline is established |
| <p>Performance Status and Summary</p> <p>In Progress. With the coming into service of new detection technologies, the National Aerial Surveillance Program resulted in a 1.5 percent increase in spills detected. Transport Canada can now detect smaller spills, which previously went undetected. The new detection technologies in place on Transport Canada aircraft will allow for a more detailed examination of suspected spills and lead to a full assessment of the progress made to protect Canadian waters. With increased abilities to detect ship-source pollution spills, comes the need to re-examine current program performance criteria and to take advantage of lessons learned as a result of the U.S. gulf pollution incident.</p> <p>Mostly Met. With respect to the percentage of ships in compliance with reporting rules for ballast water, there is 100 percent compliance in the Great Lakes and St. Lawrence Seaway System and approximately 90 percent in coastal areas. It should be noted that due to the expected coming into force of the Ballast Water Convention, Transport Canada will undertake a review of this performance indicator.</p> | | |

Performance Analysis

Transport Canada activities under the Clean Water from Transportation Program Activity responded to the need for regulation and monitoring of discharges from marine vessels and their effect on the environment.

Canada ratified four international conventions regarding the prevention of pollution from ships. These are the International Convention for the Prevention of Pollution from Ships (MARPOL) Annex IV (sewage) MARPOL, Annex V (prevention of pollution by garbage), International Convention on the Establishment of an International Fund for Compensation for Oil Pollution Damage and International Convention on Civil Liability for Bunker Oil Pollution Damage.

The department also worked towards the ratification of four additional conventions, which are the 2004 International Convention for the Control and Management of Ships' Ballast Water and Sediments the 2001 International Convention on the Control of Harmful Anti-fouling Systems on Ships the 1988 Protocol to the Convention for the Safety of Life at Sea (tanker safety-pollution prevention) and the 2007 Nairobi International Convention on the Removal of Wrecks.

Transport Canada was actively involved in international fora leading to the revision of the International Convention on Liability and Compensation for Damage in Connection with the Carriage of Hazardous and Noxious Substances by Sea at the IMO, which led to the adoption of the 2010 Protocol to the International Convention on Liability and Compensation for Damage in Connection with the Carriage of Hazardous and Noxious Substances by Sea.

Transport Canada participated in the negotiations that finalized the 2009 Hong Kong International Convention on the Safe and Environmentally Sound Recycling of Ships.

The department advanced improvements to the marine legislative framework as follows:

- On August 1, 2009, amendments to the *Arctic Waters Pollution Prevention Act* came into force and extended Canada's jurisdiction to apply its pollution prevention regulations in Arctic waters from 100 nautical miles to 200 nautical miles offshore. The Northern Canada Vessel Traffic Services

Zone Regulations were also advanced, bringing mandatory vessel traffic reporting into effect in Canada's North as of July 1, 2010.

- Amendments to the *Marine Liability Act*, which received Royal Assent on June 23, 2009, enhanced various aspects of the liability and compensation regimes for maritime transport incidents and clarified rules governing liability of owners and operators.

New instrumentation provided enhanced detection capability under the National Aerial Surveillance Program and has resulted in an increase in spills detected. Furthermore, the addition of a third fixed wing aircraft to Transport Canada's fleet enabled more effective enforcement of Canada's domestic pollution legislation. Transport Canada also relies on the public, who reported 21 ship-source spills, some of which are being pursued through the Public Prosecution Service of Canada.

The department continued to regulate and monitor Canada's Marine Oil Pollution Preparedness and Response regime. This included consultations with industry on the proposed Environmental Response Regulations and Standards and a region-specific Assessment of Proposals Related to Oil Spill Risk for the south coast of Newfoundland.

Transport Canada initiated the development of Ballast Water Control and Management Regulations to prevent invasive species from ships' ballast water and continued to cooperate with the U.S. Coast Guard and Seaway authorities to inspect all vessels entering the Great Lakes and St. Lawrence Seaway System to ensure compliance. With several U.S. states acting to regulate ballast water, Transport Canada is working with U.S. federal and state agencies to develop compatible rules to control pollution and ballast water from ships operating in the Great Lakes and St. Lawrence Seaway System.

Efforts are also continuing to improve how data is collected and updated to meet national and international reporting requirements.

Lessons Learned

The ability to measure program performance is critical. The Clean Water from Transportation Program's indicators and targets will be refined.

Benefits for Canadians

The suite of new conventions and improvements in the marine legislative and regulatory framework, combined with Program enhancements, all contribute to the protection of the marine environment and the health of Canadians.

2.2.3 Program Activity: Environmental Stewardship of Transportation

The Environmental Stewardship Program Activity fulfills Transport Canada's responsibilities in working towards a cleaner and healthier environment for Canadians with regard to its own operations. These responsibilities include developing a departmental Sustainable Development Strategy, managing contaminated sites, fulfilling environmental responsibilities at Transport Canada owned or operated ports and airports and encouraging environmentally friendly alternatives in Transport Canada's operations (internal). The program develops and implements policies and programs for Transport Canada's activities that advance environmental objectives and promote sustainable transportation, provides functional support for environmental assessments, including major resource projects and promotes compliance with environmental laws, federal government policies and best practices in Transport Canada's stewardship activities⁸. (Main Estimates)

⁸ Slight rewording from Main Estimates for clarification.

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 44 | 55 | 38 | 66 | 74 | (8) |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | | Performance Indicators | Targets | | |
| Transport Canada is aware of and responsive to environmental effects of its activities | | Percentage level of compliance with applicable laws, regulations and guidelines | 100 percent compliance with applicable laws, regulations and guidelines | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| Met All. Throughout 2009-2010, Transport Canada was in compliance with applicable environmental legislation, regulations and guidelines and did not receive any contravention notices. | | | | | |

Performance Analysis

Transport Canada continued to fulfill its responsibilities in working towards a cleaner and healthier environment through its environmental stewardship activities.

Transport Canada used its Environmental Management System to ensure environmental stewardship of its operations and lands. Working in collaboration with domestic and international partners, the department promoted the use of environmental best practices in this regard. Transport Canada did not receive any contravention notices. The Environmental Management System contributed to improving the management of Transport Canada operations and lands through targets related to air emissions, land management, non-hazardous waste management, hazardous materials management, drinking water, environmental emergency response, green procurement and wastewater. Transport Canada achieved 100 percent of these targets.

Transport Canada managed contaminated sites in accordance with its departmental Contaminated Sites Management Plan, including the Federal Contaminated Sites Action Plan and the accelerated projects under the Canada Economic Action Plan. In total, Transport Canada undertook 65 assessment projects and 63 remediation projects, which included 33 accelerated assessment projects and 10 accelerated remediation projects.

With respect to environmental assessments, Transport Canada conducted 816 project environmental assessments as required by the *Canadian Environmental Assessment Act* and territorial land claim agreements, identified measures to prevent, minimize or manage adverse environmental effects of such projects and conducted 73 strategic environmental assessments, including two detailed analyses to identify any potential environmental effects of proposed policies, plans, and programs.

Transport Canada also implemented the Major Projects Management Office principles to improve and streamline the federal regulatory review process for major projects. Transport Canada contributed to the whole-of-government approach and to the development of procedures, guidance and project agreements to govern the environmental assessment and regulatory review of 53 major resource projects (such as mining, oil and gas, pipelines, hydro dams, and nuclear facilities) being coordinated through the Major Projects Management Office. Major Projects Management Office principles were applied to major transportation projects to streamline the regulatory review process while continuing to protect the environment. Transport Canada collaborated with other departments and agencies to contribute to ongoing regulatory improvement initiatives, including regulatory changes under the

Canadian Environmental Assessment Act and legislative amendments to the *Navigable Waters Protection Act*.

Transport Canada concluded the implementation of its departmental 2007-2009 Sustainable Development Strategy⁹, which included actions under seven strategic challenge areas focused on urban transportation, commercial freight transportation and marine transportation.

Economic Action Plan

Budget 2009 expanded the Federal Contaminated Sites Action Plan to address contaminated sites where remediation could be accelerated. In 2009-2010, Transport Canada undertook 43 projects worth \$12.3 million. For example, work began at the Oshawa Harbour, Fort Nelson Airport, Watson Lake Airport, Edmonton International Airport. This work will continue in 2010-2011.

Lessons Learned

Transport Canada's Environmental Management System is an effective tool for departmental compliance with environmental legislation. Stronger communication and awareness of the Environmental Management System could increase its effectiveness. A National Environmental Management System Strategy is being developed to further enhance the system's overall performance.

Consistent efforts within the department and with other departments and agencies have enabled Transport Canada to make a significant contribution to the Major Projects Management Office initiative to deliver federal regulatory approvals in a more efficient manner.

Benefits for Canadians

- Transport Canada conducted its operations and activities in an environmentally sound manner in support of a cleaner environment for Canadians.
- Transport Canada cleaned up federal contaminated sites and reduced exposure of Canadians to potentially harmful environmental contaminants. As well, through activities linked to the remediation of contaminated sites in affected communities (such as in the North), Transport Canada was able to provide economic and employment opportunities for Canadians.
- A whole-of-government project management approach to federal major project reviews supported economic development for Canadians, while ensuring that environmental effects were considered.

⁹ The evaluation will be posted online in 2010-2011. Please visit: <http://www.tc.gc.ca/eng/policy/acs-sd-menu.htm>.

2.3 Strategic Outcome: A Safe Transportation System

Throughout 2009-2010, Transport Canada continued to work with industry and stakeholders to improve the safety of the Canadian transportation system through the development and implementation of safety programs, standards, policies and regulations in the marine, rail and air modes, as well as for the safety of motor vehicles and the transportation of dangerous goods.

Despite evident successes in improving safety across the modes, challenges remain. While Safety Management Systems continued to be adopted by industry, internal implementation of the program has highlighted imperfections that are now being addressed. The continuing growth in the size and complexity of the transportation sector necessitates the need to reduce accident rates. Internal processes and planning capabilities, delays encountered in obtaining approvals for capital projects, and contracting and hiring staff also posed challenges.

Despite these challenges, significant progress was made towards expected results.

2.3.1 Program Activity: Aviation Safety

The Aviation Safety Program Activity develops, administers and oversees the policies, regulations and standards necessary for the safe conduct of civil aviation within Canada's borders in a manner harmonized with the international aviation community. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 241 | 247 | 231 | 1,876 | 1,783 | 93 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | Targets | | | |
| A safe civil aviation system | Five-year average: number of accidents per 100,000 hours of flight and by type of operation | By 2010, maintain 2002/2007 average: Canadian Aviation Regulations (CAR 705) Airline 0.28*; (CAR 704) Commuter 1.15*; (CAR 703) Air Taxi 5.47*; (CAR 702) Aerial Work 3.88*; (CAR 604) Private 1.31* | | | |
| | Number of accidents for training and recreational flights | By 2010, maintain accident numbers: (CAR 406) Flight Training 29.6*; Recreational Aviation 277.8* (2007 baseline) | | | |
| Public confidence in aviation safety | Percentage of Canadian public saying air travel is safe or very safe | By 2011, 90 percent of respondents say that air travel is safe or very safe | | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| Exceeded, exceeded and indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year. | | | | | |
| Five year average**: Exceeded targets | | | | | |
| In 2009, there were 230 aviation accidents in Canada, 2 percent fewer than in 2008. The 2009 aviation accident rate was 5.5 percent per 100,000 hours flown, which is below the 2004-2008 five-year average of 5.9 percent. The 2009 aviation accident rate of 5.5 percent decreased 14 percent when compared to the 2003-2007 five-year average of 6.36 percent. | | | | | |
| Training and recreational flights**: Exceeded targets | | | | | |
| In 2009, there were 151 accidents involving recreational aviation, a decrease of 3 percent when | | | | | |

compared to the 2003-2007 five-year average. Despite the overall trend in accident rate decrease, there were 51 accidents involving CAR 406 (Flight Training) in 2009, which is an increase of 72 percent when compared to the 2003-2007 five-year average.

In all Canadian Aviation Regulations sectors, there were a total of 259 accidents in 2009, a decrease of 7 percent when compared to the 2003-2007 five-year average.

**refers to number of accidents by type of operation*

***Source: Transport Canada, adapted from the Transportation Safety Board, preliminary data as of January 18, 2010, estimation of hours flown and Canadian Civil Aircraft Register.*

Performance Analysis

The infrastructure supporting the Aviation Safety Management System (SMS) continues to be improved by developing and amending guidance material. Revisions build on lessons learned from inspector feedback and incorporate regional experience in surveillance procedures under the new oversight model. Development is underway for a new surveillance procedure-training program to ensure inspectors have the right tools to do their jobs.

In addition, the department has strengthened its implementation strategy based on input from the Office of the Auditor General. Implementation of SMS for small certificate holders has been delayed to provide additional time to refine procedures, training and guidance material based on inspector and industry stakeholder feedback. Concurrently, the department continues to gain from experience and has now completed SMS assessments on all large operators. Transport Canada's SMS assessments have shown to be effective and, where necessary, have resulted in enforcement actions being taken.

Canada's role at the leading edge of Aviation Safety positions us as a key participant in the exchange of ideas and best practices internationally with partners such as the U.S. Federal Aviation Administration, the European Aviation Safety Authority and other ICAO member states.

The ability to implement Canada's Aviation Safety program is supported by Aircraft Services. This service is critical for carrying out Transport Canada's regional oversight activities.

From a regulatory perspective, the department has promoted greater consultation and improved broad awareness on safety. For example, the Civil Aviation Regulatory Advisory Committee (CARAC) consultation process was streamlined to provide increased efficiencies in its rule-making activities. As a result, a greater number of stakeholders can be reached at one time, permitting the department to address issues effectively. In addition, Aviation Safety participated in a paper reduction exercise that streamlined the regulatory process by changing to electronic submission, which resulted in a 20 percent reduction in paper use.

The proposed plan to amend the Aeronautics Act to incorporate a number of safety related provisions died on the Order Paper.

Transport Canada conducted an evaluation of ACAP and its grants and contributions to the ICAO for the Cooperative Development of Operational Safety and Continuing Airworthiness Program. Evaluations are posted on the Transport Canada website.

Further to the ACAP evaluation, work on the renewal of the program, which contributes to the safety of airport facilities for air carriers and the travelling public, was undertaken.

Lessons Learned

Initially, in its efforts to implement SMS, the department was unclear on the objectives that it was trying to achieve with external stakeholders in implementing a new oversight model. Efforts are ongoing to improve the department's communication and education approaches via more open dialogue with its partners and stakeholders.

Internally, feedback from inspectors on the ongoing implementation of SMS highlighted the need for updated training in surveillance procedures, as well as clearer staff instructions that outline the procedures to be applied when carrying out oversight activities. New training is planned for 2010-2011.

Benefits for Canadians

- Operations and maintenance organizations covering 95 percent of the revenue-passenger miles flown in Canada are now subject to the SMS regulatory framework. Airports and air navigation service providers are in the process of implementing SMS in four phases. At this stage, no other civil aviation authority in the world has implemented SMS to the same extent. SMS are introduced to prevent incidents and promote safety at all levels. In the SMS culture, safety is an essential element to how a company operates.
- A healthy surveillance program maintains the high level of Operators' compliance with regulations. It monitors flight crew and air traffic controllers in terms of aptitude and competencies, and certifies that aerodromes and aeronautical products are designed, manufactured, operated and maintained in accordance with the strictest safety standards.

2.3.2 Program Activity: Marine Safety

The Marine Safety Program Activity protects the life and health of Canadians by providing a safe and efficient marine transportation system. This program derives its authority from a number of Acts—the Canada Shipping Act, 2001, the Navigable Waters Protection Act, the Safe Containers Act, the Pilotage Act, the Coasting Trade Act, and the Arctic Waters Pollution Prevention Act—to develop and enforce a marine safety regulatory framework for domestic and foreign vessels and pleasure craft, enforce international conventions signed by Canada and protect public right to navigation on Canada's waterways. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 75 | 87 | 82 | 658 | 679 | (21) |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| A safe marine transportation system | Rates of accidents/fatalities | | By 2015, 5 percent reduction from 2008 levels | | |
| Public confidence in the marine transportation system | Percentage of Canadian public reporting confidence in the safety of the marine transportation system | | By 2010 to 2015 (based on strategic plan), 90 percent of respondents say that marine safety is safe or very safe | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| Exceeded and indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year. | | | | | |
| Reduction in rates of accidents/fatalities: Exceeded | | | | | |
| A steady decline in Canadian vessel accidents since 2003 contributed to the overall reduction of | | | | | |

marine accidents in 2009. The decline in marine accidents in 2009 was noted across shipping accidents and accidents aboard ships, with the exception of an increase in groundings. There were 322 Canadian vessel accidents in 2009; a drop from the 377 accidents recorded in 2008. The 14 percent decline in the number of accidents in 2009 over the 2008 levels exceeded the 2009-2010 target of a 5 percent reduction. There were 15 marine fatalities in 2009, which represented a decrease from the 22 fatalities recorded in 2008. The 41 percent reduction exceeds the 5 percent target.

Performance Analysis

In 2009-2010, Marine Safety continued to evolve to meet the new strategic directions for safe marine transportation. These included adopting SMS to better promote a safety culture in the marine industry. This represents a major cultural shift for both Marine Safety and the marine industry that affects all aspects of the marine sector.

Amendments made to the *Navigable Waters Protection Act* to streamline the approval process for major works received Royal Assent in March 2009 as part of the *Budget Implementation Act*. The Act now includes provisions for enforcement, a new continuing offence provision and new inspection powers. The results are more efficient and effective administrative, compliance monitoring and enforcement regimes to protect the right to safe public navigation.

Large vessels have been the focus of Marine Safety activity for many years, the benefits of which are represented in an increasingly favourable safety record. Small vessels (e.g. those up to 150 gross tonnage) made up 66 percent of vessels involved in shipping incidents in 2009 and 88 percent of vessels lost. Provisions of the new *Canada Shipping Act, 2001*, combined with the new Small Vessel Regulations, now give Marine Safety the opportunity to put more focus on small vessel safety.

The timeframes required to amend existing regulations under the repealed *Canada Shipping Act*, and to have them come in line with the new provisions of the *Canada Shipping Act, 2001*, have strained the department's legal services when it comes to the implementation of modern oversight initiatives in the marine mode of transportation.

Lessons Learned

SMS, a learning experience in all modes, has tested the Marine Safety Directorate. The Pacific Region pilot project has shown that implementing SMS requirements may challenge certain operators that do not have the necessary expertise to develop and implement a safety management system. During stakeholder consultations, participants cautioned that the mandatory implementation of a systems approach to safety for smaller operators could place a financial burden on these companies. The department will continue to work with industry and all stakeholders to resolve problems with the implementation of SMS.

Benefits for Canadians

- Implementation of SMS aims to reduce the loss of life, incidents and accidents, and pollution by integrating safety into the day-to-day operations of the marine industry.
- Ratification of 11 international maritime conventions enables Canada to fully enforce environmental and safety standards, and complements several government priorities, as well as support the pollution prevention efforts of the provinces, territories and municipalities. These conventions will, among other actions, reduce pollution from sewage and garbage, control air emissions from ships, limit the use of environmentally harmful paints, control ballast water to reduce the transfer of aquatic species into Canadian waters, ensure that sufficient compensation is available for pollution clean-up in the event of an oil spill and enhance certification standards for seafarers.

2.3.3 Program Activity: Rail Safety

Under the authority of the *Railway Safety Act*, the Rail Safety Program Activity develops, implements and promotes safety policy, regulations, standards and research. The program provides oversight of the rail industry, promotes public safety at crossings and identifies the risks of trespassing. It also provides funds to improve safety at grade crossings. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 28 | 43 | 37 | 168 | 155 | 13 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| A safe rail transportation system | Number rates of accidents and fatalities | | 5 percent reduction in accident rates based on the five-year average, starting in 2009-2010 | | |
| | Incident rates | | 5 percent reduction in incident rates based on the five-year average, starting in 2009-2010 | | |
| | Level of public confidence | | By 2011, 90 percent of respondents say that rail safety is safe or very safe | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| Exceeded, not met and indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year. | | | | | |
| Reduction in accident rates: Exceeded | | | | | |
| The number of train miles decreased considerably in 2009 due to the economic downturn. The accident rate dropped by 10.7 percent as compared to the five-year average (2004-2008). | | | | | |
| Reduction in incident rates: Not met | | | | | |
| Although the number of accidents and incidents dropped in 2009, the incident rate at 5.8 percent was still higher than expected as compared to the five-year average (2004-2008). | | | | | |

Performance Analysis

Overall, Rail Safety performed very well in 2009-2010. Rail Safety continued to implement recommendations from the *Railway Safety Act Review Advisory Panel* and the Standing Committee on Transport, Infrastructure and Communities, particularly in the areas of SMS, the environment, consultations, and information management and technology/research. A Steering Committee comprised of Transport Canada, industry and unions, as well as six joint Transport Canada-industry union working groups developed action plans to implement the recommendations that concern Transport Canada and the rail industry.

On June 4, 2010, legislation to amend the *Railway Safety Act* was tabled in the House of Commons under Bill C-33, the *Safer Railways Act*. Seventeen of the *Railway Safety Act Review Advisory Panel* recommendations and three of the Standing Committee on Transport, Infrastructure and Communities recommendations that required amendments to the *Railway Safety Act* were part of the tabled legislation.

Transport Canada conducted evaluations of the Grade Crossing Improvement Program and its contributions in support of Operation Lifesaver. Evaluations are posted on the Transport Canada website.

Economic Action Plan

Over five years (2009-2010 to 2013-2014), Budget 2009 provided \$39 million to implement important new safety initiatives and legislative amendments and \$25 million to increase funding for the Grade Crossing Improvement Program. In 2009-2010, Rail Safety invested nearly \$5 million in rail safety initiatives to increase oversight and enforcement capacity and nearly \$4 million in grade crossing improvement projects across Canada. Rail Safety also developed a new Strategic Plan looking forward for the next 5 years.

Lessons Learned

While working with industry stakeholders to develop action plans to address the recommendations from the *Railway Safety Act* Review, it was determined that the SMS guidance material currently in use by the industry was less suited for the smaller short-line railways. During 2009-2010, Rail Safety worked with industry to develop tailored guidance material and tools for the short-line railways and plans to publish the information in Fall 2010.

Benefits for Canadians

- *Operation Lifesaver*, an education and awareness program sponsored by Transport Canada and its partners, aims to reduce the loss of life, injuries and damage caused by highway/railway crossing collisions and train/pedestrian incidents.
- The Grade Crossing Improvement Program contributes to safety improvements at railway crossings to reduce the risk of crossing collisions.
- Transport Canada Rail Safety Inspectors provide oversight of the rail industry so that legislation, regulations and rules are being enforced, rail crews are competently trained and able to handle emergencies, and rail equipment and infrastructure meet all applicable safety regulations.

2.3.4 Program Activity: Road Safety

Guided by the *Motor Vehicle Safety Act* and the *Motor Vehicle Transport Act*, the Road Safety Program Activity develops standards and regulations, provides oversight and engages in public outreach in order to reduce the number of deaths, injuries and social costs caused by motor vehicle use and aims to improve public confidence in the safety of Canada's road transportation system. (Main Estimates)

The federal and provincial/territorial governments have complementary responsibilities for road safety. Federal responsibilities include defining the hours of service for extra-provincial motor carriers (busing and trucking companies), regulating standards for new vehicles (as well as new child restraints and new replacement tires), regulating the importation of vehicles, investigating complaints pertaining to vehicle defects, and regulating and monitoring vehicle recalls. Provincial responsibilities include establishing and enforcing rules of the road, registration and licensing of vehicles and drivers, and regulating after-market parts and services (not including new replacement tires and child restraints).

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 35 | 36 | 30 | 126 | 98 | 28 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| Safe roads | Number/Rates of fatalities and serious injuries | | 30 percent reduction based on baseline period (1996-2001) | | |
| Public confidence in the safety of the road system | Percentage of Canadians that express high confidence | | 50 percent have high confidence | | |

Performance Status and Summary

In progress as monitoring period includes up to the end of 2010, and indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year.

Reduction in number/rates of fatalities and serious injuries: In progress

The final report on performance is not available as provincial territorial data will not be provided before the end of 2010. That said, early indicators are that the number of fatalities and serious injuries continue on a downward trend. The number of serious road injuries decreased by 9.4 percent from 14,218 in 2007 to 12,888 in 2008, which is a 22.3 percent reduction based on baseline period. The number of road fatalities decreased by 12.4 percent from 2,761 in 2007 to 2,419 in 2008, which is an 18 percent reduction based on baseline period.

Performance Analysis

Preparations to table amendments to the *Motor Vehicle Safety Act* to enable the importation of used vehicles from Mexico were completed. On June 8, 2010, Bill S-5 (*Ensuring Safe Vehicles Imported from Mexico for Canadians Act*) passed in the Senate and was sent to the House for further readings. This Act will amend the *Motor Vehicle Safety Act* and the *Canadian Environmental Protection Act, 1999*, to harmonize with North American Free Trade Agreement requirements.

A new safety regulation was published requiring that Electronic Stability Control (ESC) be installed as standard equipment on all light-duty vehicles for sale in Canada, beginning September 1, 2011. ESC is a technology primarily designed to assist drivers in maintaining control of their vehicle in situations such as emergency maneuvers and cornering on slippery surfaces. It is estimated that this regulation could result in a reduction of 225 fatalities and 775 serious injuries, based on 2006 data.

Actions to help achieve the targets of Road Safety Vision 2010 carried out during 2008 by jurisdictions, including Transport Canada, contributed to Canada's lowest death toll in almost 60 years. Most jurisdictions targeted three key road safety challenges (drinking and driving, non-use of seat belts and speeding) in their three-year action plans. Two of the areas targeted by interventions experienced noteworthy improvements during 2008. These two areas were victims of serious crashes who were unrestrained and speeding.

Also in the reporting period, road safety outreach activities were delivered as planned. These included hosting a day of remembrance for road traffic victims in partnership with other jurisdictions and stakeholders, such as Mothers Against Drunk Driving and the Canadian Automobile Association.

As well, the department led a working group with its partners to develop a draft national road safety strategy, a follow-up to the Road Safety Vision 2010. The Council of Deputy Ministers supported the draft plan in Spring 2010 and the final plan will be reviewed by the Council of Deputy Ministers and tabled at the Council of Ministers of Transportation in Fall 2010.

The department chaired the Human Factors and Motor Carrier Safety Task Force through the Canadian Council of Motor Transport Administrators (CCMTA) and is developing a systematic strategy to target driver behaviours to promote a safety culture in the Canadian motor carrier industry.

Transport Canada continued to ensure that all appropriate measures were being taken to protect the safety of the travelling public and closely monitored the implementation of Toyota's repair plan.

Transport Canada conducted an evaluation of the Contribution Program in Support of the National Safety Code for Motor Carriers. [Evaluations](#) are posted on the Transport Canada website.

Economic Action Plan

In 2009-2010, the federal government committed to an accelerated investment program to provide \$250 million over the next two years to modernize federal laboratories. Road users in Canada will benefit from \$14.2 million in improvements at Transport Canada's Motor Vehicle Test Centre (MVTC) in Blainville, Quebec. Transport Canada completed all the planning work and began construction. The MVTC is a laboratory that specializes in motor vehicle crash testing and environmental testing. It is the only one of its kind in Canada. The project is on schedule for completion in March 2011.

Lessons Learned

Transport Canada's ability to measure program performance is critical, so refinement of indicators and targets will be undertaken to improve the department's ability to measure its performance. These indicators will be partially based on the results of the current reviews of the Road Safety Program and the *Motor Vehicle Safety Act*. The program planning process is also being reviewed with the goal of improving internal planning.

Benefits for Canadians

- Public awareness of road safety issues reduces the rate of collisions and serious injuries as drivers learn and improve their driving skills.
- Reliable safety data helps determine the best ways to reduce the number of road collisions.
- Legislation and regulations enhance safety for motor vehicle drivers and passengers, as well as other road users, such as pedestrians and cyclists.

2.3.5 Program Activity: Transportation of Dangerous Goods

Required by the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, the Transportation of Dangerous Goods (TDG) Program Activity, which is risk-based, develops safety standards and regulations, provides oversight and expert advice with the support of the Canadian Transport Emergency Centre (CANUTEC) on dangerous goods incidents to promote public safety in the transportation of dangerous goods by all modes of transport in Canada, identifies threats to public safety; enforces the Act and its regulations, guides emergency response and limits the effects of incidents involving the transportation of dangerous goods and develops policy and conduct research to enhance safety. (*Main Estimates*)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 14 | 16 | 14 | 139 | 115 | 24 |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| Public safety during the transportation of dangerous goods | Number of accidental releases from means of containment during normal conditions of transport | | For 2010, zero accidental releases from means of containment during normal conditions of transport | | |
| | Number of deaths or injuries attributed to the dangerous goods | | For 2010, zero deaths and for injuries – baseline + 5 percent reduction | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| Not met and exceeded. | | | | | |
| Zero accidental releases: Not Met | | | | | |
| In 2009-2010, 293 accidental releases, subject to Part VIII of the TDG Regulations, were reported. Out of these 293 accidental releases, only three occurred under the normal conditions | | | | | |

of transport. TDG is conducting investigations to determine the causes of these accidental releases. TDG does not have full control over the number of accidental releases as external events have a significant influence on the results.

Zero deaths and reduction of injuries: Exceeded

There were no deaths and only four injuries attributed to the dangerous goods involving reported accidental releases. There was a total reduction of 33 percent in the number of injuries (from 6 in 2008-2009 to 4 in 2009-2010).

Performance Analysis

In 2009-2010, after several years of effort and with the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Games approaching, the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, was amended to enhance certain safety requirements, add security components (including a comprehensive security prevention and response program during the 2010 Winter Olympics), and continue to help secure access to international markets for Canadian manufacturers, producers and distributors.

The amended Act, which came into force on June 16, 2009, remains focused on the prevention of incidents when dangerous goods are imported, handled, offered for transport and transported. The enabling authorities allow Transport Canada to develop policies and regulations to enhance the safety and security of Canadians during the transportation of dangerous goods. Twice a year, the TDG Directorate meets with industry to discuss regulatory amendments with the TDG General Policy Advisory Council.

Transport Canada played an important role in providing expertise and advice on public safety during the transportation of dangerous goods near Olympic venues to the Royal Canadian Mounted Police (RCMP), prior to and during the Vancouver 2010 Winter Olympics. Transport Canada also increased its inspection efforts across Canada, prior to and during the Olympic Games, to perform inspections at manufacturers, distributors and terminals involved in the importing, handling and offering for transport and transportation of dangerous goods.

The department also began updating the TDG Regulations to align them with the safety and security requirements of the amended Act. These amendments also enhance alignment with United Nations and U.S. regulations by addressing legislative gaps and clarifying interpretation issues. Some of the amendments include provisions for compensation for Emergency Response Assistance Plan holders to respond to a security threat at the request of the Minister. Provisions for reporting the loss or theft or other unlawful interference with dangerous goods are also being included to ensure that such incidents are revealed and acted on in order to eliminate or reduce potential security threats.

Lessons Learned

Renewal of partnerships and agreements with different modal groups within Transport Canada, other government departments and provinces and territories, is essential to foster a coherent and uniform transportation of dangerous goods program.

TDG's data and risk analysis capacity can be improved. The program will continue to work with federal, provincial and territorial partners on improving data gathering, risk analysis and tools to support policy and program development.

Benefits for Canadians

- The renewal and monitoring of the department's Memoranda Of Understanding and Memoranda Of Agreement with its partners provides for a coherent program, which ensures public safety during the transportation of dangerous goods.
- Reliable safety data and risk analysis improve policy and regulatory decisions in order to protect Canadians' health, property and environment from accidental releases of the dangerous goods during normal conditions of transport.

2.4 Strategic Outcome: A Secure Transportation System

The attempted bombing of Northwest Airlines flight 253 on December 25, 2009 and the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler once again demonstrated the importance of maintaining and enhancing the transportation sector's capabilities to detect, prevent and respond to ongoing threats. Transportation security is a priority for the department and in support of this, significant investments were made over the past decade. Most recently, Budget 2009 announced new funding of \$355 million to CATSA to strengthen and improve the efficiency of airport security screening operations and technology. Transport Canada continued to enhance the Air Cargo Security Program through the development of an enhanced regulatory regime, the assessment and introduction of new screening technology and the strengthening of Canada's relationship with the U.S. and key international partners.

The 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler also provided many challenges but was also an excellent opportunity to work with key partners to ensure the safety and security of the transportation system during such a large-scale undertaking. Specifically, in order to increase the security posture of the federally regulated freight and passenger railways in the lower mainland during the Olympic period, Transport Canada applied security provisions under the *Railway Safety Act*. The department also successfully applied the security provisions of the newly amended *Transportation of Dangerous Goods Act* to issue the Vancouver 2010 interim order regarding the transportation of dangerous goods. New Domestic Ferry Regulations were also put in place for the marine sector. To address the unprecedented volume of air traffic at Vancouver International Airport, Transport Canada worked with its partners at NAV CANADA, CATSA, the RCMP and the Canadian Security Intelligence Service to establish a regulatory framework and implement security measures to ensure that aviation security was maintained.

2.4.1 Program Activity: Aviation Security

The Aviation Security Program develops, administers and oversees policies, programs, regulations and standards necessary for a secure Canadian aviation system in a manner harmonized with the international aviation community. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 62 | 73 | 71 | 278 | 316 | (38) |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| A secure aviation system | Composite index of the level of aviation security developed by 2009-2010 | | By 2015, Aviation Security is rated high to very high on the index (subject to change once composite index is developed in 2009-2010) | | |
| Level of credibility of aviation security internationally | Number of adjustments made to the Canadian Aviation Security Regulatory Framework to achieve international acceptance | | In 2010, two adjustments or less are made to the Canadian Aviation Security Regulatory Framework to achieve international acceptance | | |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Public confidence in the security of the aviation transportation system | Percentage of respondents in a national survey reporting confidence in the security of Canada's aviation system | In 2010, 90 percent of the Canadian public has high or moderate confidence in the security of Canada's aviation system |
| <p>Performance Status and Summary Met all, met all, and indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year.</p> <p>Rating on the composite index: Met All (Development) In Progress (Rating) The development of the composite index has been met. The rating of the Composite Index is in progress and data will continue to be collected by the target date of 2015.</p> <p>Number of regulatory adjustments: Met All Regulatory instruments were developed and implemented to support the security plan for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games. Emergency adjustments were made following the attempted bombing incident of Northwest Airlines flight 253 on Christmas Day 2009 to recognize enhanced requirements in the United States and maintain transborder air operations. Other adjustments were made to achieve international acceptance, such as the introduction of full-body scanning technology and enhanced cargo screening.</p> <p>Public confidence: indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year. While there were no surveys conducted on this indicator by Transport Canada, external surveys have been conducted on the issues of body scanners at major Canadian airports. An Angus Reid Public Opinion survey¹⁰ regarding body scanners indicates that 74 percent of Canadians are in favor of these new devices. In addition, a Harris Decimal poll¹¹ demonstrates that Canadians expect the use of these devices will have a positive effect on the security of air travel.</p> | | |

Performance Analysis

Significant progress was made on developing Transport Canada's long-term strategy to enhance aviation security. Specific achievements in support of this goal include strengthening CATSA's financial sustainability, enhancing passenger and baggage screening, launching a comprehensive air cargo security program and developing aviation security plans.

A core air cargo security program was implemented strengthening air cargo screening and the security of the supply chain. Core components of the program include an enhanced regulatory regime, developing and testing screening technologies and processes, and developing and managing a secure supply chain.

Progress was made on the development of Airport Security program regulatory requirements to strengthen aviation security by promoting more comprehensive, coordinated and integrated security at Canadian airports and conducting pilot projects at two Canadian airports.

The government has also established an information-sharing agreement with the RCMP to conduct more extensive criminal background checks of workers with access to secure areas at Canada's airports.

¹⁰ <http://www.visioncritical.com/2010/01/canadians-prefer-body-scanners-over-pat-downs-at-airports/>

¹¹ <http://www.harrisdecima.com/sites/default/files/releases/2010/01/18/hd-2010-01-18-en430.pdf>

Economic Action Plan

Canadian Air Transport Security Authority (CATSA): Over the past year, full-body scanners and enhanced multi-view X-ray equipment were purchased and installed in airports across Canada. These highly advanced devices not only boost aviation security but also increase screening efficiency while enhancing Canada's level of international technological compatibility. The projects related to the installation and operation of screening equipment continues to create jobs. Building on these successes, the government recently announced in Budget 2010 that it will provide \$1.5 billion over five years to CATSA and Transport Canada to enhance Canadian aviation security. This funding will both enable CATSA to continue to improve Canada's air transportation system, as well as invest in new equipment to better align Canada's system with international security requirements. Additionally, in order to ensure that CATSA continues to fulfill its mandate effectively, the government is conducting a review of the spending, efficiency, effectiveness and structure of this Crown Corporation.

Air Cargo: Funding from the Economic Action Plan (EAP) helped to launch a comprehensive Air Cargo Security Program. In Budget 2010, the government's recent investment of \$95.7 million enhances and further develops Canada's Air Cargo Security Program. This five-year funding will serve to further protect Canadian air travellers while helping exporters to move cargo in a secure, timely and efficient way, as well as helping solidify Canada's reputation as a strong partner in combating global terrorism. This program provides for new more stringent regulations, standards, and oversight of Canada's air cargo system.

Security Plans: Budget 2009 provided funding to support the development of aviation security plans. Transport Canada has accomplished its goal to initiate the development of Airport Security Program requirements and is continuing to work closely with stakeholders to advance this regulatory initiative. A Notice was published in the *Canada Gazette, Part I*, in March 2010 seeking the public's feedback on proposed regulatory principles for airport security programs and other changes. Throughout fiscal year 2009-2010, Transport Canada engaged the aviation security stakeholder community on regulatory proposals and conducted two pilot projects in partnership with industry.

Lessons Learned

Aviation security continues to be a very changeable, challenging and dynamic environment. The system must continue to evolve into one in which stakeholders fully integrate security into their business practices based on a common understanding of risk and risk acceptance levels. Major events such as the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games in Vancouver and Whistler and the attempted bombing incident of Northwest Airlines flight 253 on Christmas Day 2009 re-enforce the fact that while Canada has an effective and healthy system, a philosophy of continuous improvement is very much a necessity to be able to handle what appears to be a steady stream of new and emerging threats. To this end, Transport Canada will do the following:

- Continue to work with CATSA to improve efficiency and effectiveness while maintaining a healthy security posture. Moving toward a performance-based regulatory structure will provide opportunities for both organizations to look at new ways to achieve the desired outcomes by taking advantage of newly available enhanced technology capabilities and processes that may also reduce the effect on the travelling public.
- Work on improving information flows to passengers during and after major security incidents.
- Work with stakeholders to develop and enhance Canada's ability to share sensitive information and to develop a collaborative strategic response capability to changes in threat and risk.
- Work with aviation stakeholders on the development of an operational performance framework to be able to more effectively measure the progress on continuous improvement.

Benefits for Canadians

- New technology improved and expedited the efficient flow and screening of passengers and their goods and cargo;
- The safe, secure, efficient and effective movement of goods via air transportation, domestically and internationally; and
- Travellers are reassured that they can carry out their business safely and with the least possible effect on their time and privacy while maintaining Canada's place as an effective partner in the North American and global aviation transportation system.

2.4.2 Program Activity: Marine Security

The Marine Security Program Activity, with partners, enforces the *Marine Transportation Security Act* to protect Canada and Canadians in a way that respects Canadian values. It safeguards integrity and security and preserves the efficiency of Canada's marine transportation system against unlawful interference, terrorist attacks or from being used as a means to attack Canada's allies. (Main Estimates)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 29 | 33 | 32 | 121 | 151 | (30) |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| A secure marine transportation system | Under development: indicator to be based on the Marine Transportation Security Regulations incidents | | Baseline to be established in 2011, reduction of number, frequency and intensity of Marine Transportation Security Regulations incidents by 10 percent by 2015 | | |
| Level of credibility of marine security internationally | Number of countries imposing special security measures on goods and people arriving from Canada | | By 2010, zero countries imposing special security measures on goods and people arriving from Canada | | |
| Public confidence in the security of the marine transportation system | Percentage of surveyed population reporting confidence in marine security | | 90 percent of surveyed population reporting confidence in marine security by 2015 | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| In progress, in progress and indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year. | | | | | |
| Number / Frequency and Intensity of incidents: In progress | | | | | |
| Progress has been made on the development of this indicator for 2011-2012. Notwithstanding the department's performance during the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, as well as handling the October 2009 Ocean Lady incident (during which the Marine Event Response Protocol was activated), these events have demonstrated that the Marine Security Program is capable of detecting, preventing, and responding in an appropriate and coordinated way when Canada's marine domain is threatened. | | | | | |
| Number of countries imposing special security measures: In progress | | | | | |
| This indicator and target are currently under review; however, Canada is held in high regard by international partners, including the IMO and the United States, in terms of marine security regulations and its capacity to deliver an effective domestic Marine Security Program. Canada's | | | | | |

input is regularly sought by other countries and international organizations in terms of best practices, training and advice. For example, in 2009-2010 the department provided Jamaica with support and assistance in setting up a maritime policy framework, and met with officials from Mexico to discuss Canadian operational practices and related policy authorities.

Public Confidence: indicator under review given the lack of public opinion research conducted during the year.

This indicator and target are currently under review; however, the Marine Security Program intends to collect marine industry feedback through a survey in 2010-2011.

Performance Analysis

In 2009-2010, Transport Canada's Marine Security Program Activity continued to provide leadership on a number of files. Examples of this work include the promulgation of the Domestic Ferries Security Regulations, which apply to ferry operators with the highest security risk, progress on developing an updated Marine Security Strategy, progress on revising the Marine Transportation Security Regulations and the development and implementation of a risk-based security assessment program.

A Maritime Commerce Resumption Pilot Project was completed successfully in the Pacific Region and the finalization of a national Maritime Commerce Resumption Strategy is on track for 2010-2011. This has helped prepare the maritime community and government officials at all levels to advance Canada's capability to coordinate and execute a swift, effective recovery in the event of a man-made or natural disaster involving significant disruptions to maritime commerce.

The implementation of the Great Lakes Marine Security Operations Centre (MSOC) has encountered some staffing delays due to the lengthy process required to recruit personnel for this specialized security field. Interim operating capability is expected in Fall 2010. The MSOC will further enhance Canada's ability to detect, assess and support a response to threats to marine security.

Lessons Learned

Incidents and Emergency Management: In the past, there have been difficulties understanding and coordinating the various marine security roles and responsibilities at the tactical, operational and strategic levels across numerous federal departments. By developing and implementing the Marine Event Response Protocol – now tested in real security incidents – Transport Canada's Marine Security Program, in partnership with key federal partners, is now better positioned to respond and manage significant marine events through an integrated and coordinated Government of Canada approach.

The Marine Security Contribution Program: This Program, which sunsetted in November 2009, achieved some very positive results with respect to enhancing security at ports, marine facilities and domestic ferries. Marine Security is, however, examining the causal factors that contributed to lapsing of some funding, particularly during the Program's first two years. These factors, including differences between initial cost estimates and actual costs submitted by industry recipients and other lessons-learned are being shared with the department's Program Excellence Taskforce, which is focused on improving Grants and Contributions management across the portfolio.

Benefits for Canadians

- **Improved Detection:** Through the implementation of the new integrated Marine Security Operations Centres, as well as the implementation of security clearances for marine transportation workers, Canadians benefit from Transport Canada's increased ability to help minimize the possibility of the marine system being threatened, attacked or used as a means to attack our allies.

- **Security Aligned to Risks:** Domestic ferry passengers benefitted from increased security requirements following the implementation of new Domestic Ferries Security Regulations in time for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games.
- **Incident Recovery and Response:** Through the Maritime Commerce Resumption Pilot Project and the finalization of the integrated Marine Event Response Protocol, Canadians can have greater confidence in Transport Canada's ability to respond and help industry recover in a swift and coordinated manner in the event of a disaster.

2.4.3 Program Activity: Surface and Intermodal Security

Guided by the *Railway Safety Act*, the *International Bridges and Tunnels Act* and the federal government's transportation security mandate, the Surface and Intermodal Security Program¹² Activity enhances the security of surface and intermodal transportation—mainly rail and urban transit—against direct terrorist attack. Working with partners to protect Canada and Canadians in a way that respects Canadian values and preserves the efficiency of the transportation system, the program provides federal leadership, develops and enforces regulatory and voluntary frameworks (regulations, codes of practice, memoranda of understanding) and provides financial contributions. (*Main Estimates*)

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 11 | 13 | 12 | 69 | 71 | (2) |
| 2009-2010 Performance | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | |
| Urban transit operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements when latter are in place | Percentage of awareness and adoption among category level 1 and 2 operators of voluntary and regulatory requirements | | 100 percent awareness among urban transit operators by 2011 | | |
| | | | By 2011, category 1-80 percent adoption, and category 2-50 percent adoption | | |
| Rail transportation (passenger and freight) operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements (when latter in place) | Percentage of operators that are aware of voluntary frameworks | | 100 percent awareness by passenger and freight operators by 2011 | | |
| | Percentage of class 1 railways and selected commuter rail (e.g. AMT, GoTransit, West Coast Express) that adopt voluntary frameworks | | 100 percent voluntary adoption by passenger and freight operators by 2011 | | |
| Performance Status and Summary | | | | | |
| All: In Progress. (Note: Targets are for 2011.) Thirty federally regulated railways and 45 urban transit companies submitted security plans to Transport Canada thus, demonstrating that railways are aware of and are in the process of adopting the voluntary framework. The department's activities have demonstrated the challenges associated with the "awareness element" of the performance indicators in contributing to ensuring a secure surface and intermodal transportation system. As such, indicators are currently under review to ensure their relevancy and that they capture the full scope of the program. | | | | | |

¹² The program activity (PA) description for Surface and Intermodal Security has been amended to reflect the end of the Transit-Secure Contribution program on March 31, 2009.

Performance Analysis

In order to increase awareness and adoption of the voluntary framework and regulatory requirements, the Surface and Intermodal Security Program Activity participated in and/or organized different security conferences and workshops, engaged stakeholders in policy and operational consultations and developed security tools and awareness products. As a result, operators are progressively altering their operations to ensure that security considerations are a part of their daily activities and that security concerns are being addressed.

In 2007, Transport Canada and the Railway Association of Canada (RAC) signed an MOU to strengthen railway security. Under this agreement, railway operators who are members of RAC prepare a security plan based on risk assessment, which is provided to the Minister of Transport, Infrastructure and Communities. The first two years of operation of the MOU has focused on operators preparing and submitting security plans. Participating operators also delivered on other important elements covered under this MOU, such as maintaining records, performing exercises and drills, appropriate training and awareness for new employees, and reporting incidents to the Minister as soon as possible.

Initial security assessments were conducted to determine how the railways and selected commuter rail operations are adopting the voluntary frameworks, which opened a dialogue with the industry to identify best practices for implementation.

A security risk assessment of the Prince Rupert-Fort Francis Gateway and Rail Corridor was completed. This assessment will be used to identify opportunities for transportation security improvements.

A policy framework for implementing the security provisions of the *International Bridges and Tunnels Act, 2007*, is being developed to provide a way forward to enhance the security of Canada's international bridges and tunnels.

Lessons Learned

- The Program Activity description will be reviewed to ensure that it is not limited to enhancing the security of the surface and intermodal transportation against direct terrorist attack but that it reflects the fact that the program contributes to enhancing the overall security of the surface and intermodal transportation system.
- There is a need to establish a more comprehensive communication and consultation approach to ensure that clear and concise information is being shared with the stakeholders.
- Lessons learned from the Prince Rupert-Fort Francis Gateway and Rail security risk assessment will be used when developing the methodology and approach for conducting other security assessments of Gateways and Trade Corridor.

Benefits for Canadians

- Various projects and initiatives, which include developing a policy framework for international bridges and tunnels security, ongoing oversight activities and improving communication, cooperation and collaboration among surface transportation operators. These have contributed to the goal of enhancing surface and intermodal transportation security.
- The security assessment of the Prince Rupert-Fort Frances Corridor, which helped public and private sector stakeholders identify, confirm and focus on current transportation system security strengths and vulnerabilities. It also contributed to building public and trading partner confidence; improving the efficiency of transportation systems; supporting safe and secure communities; and ensuring that the surface and intermodal transportation system has the ability to resume the efficient movement of peoples and goods following an adverse incident.

- The MOU between Transport Canada and the RAC contributed to ensuring that the Canadian surface transportation system continues to be secure for all citizens and their communities.

2.5 Program Activity: Internal Services

| Internal Services ¹³ are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------------|--------|------------|
| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-2010 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 172 | 213 | 217 | 1,235 | 1,410 | (175) |

Performance Analysis

Activities included within Internal Services enable and support program delivery and other corporate obligations within Transport Canada in a variety of ways. These functions are management and oversight¹⁴, communications, legal, human resources management, financial management, information technology, real property, material and acquisition.

In 2009-2010, Internal Services focused on two management priorities: enhancing portfolio governance through integrated management strategies and supporting public service renewal and improving people management (see section 1.3). In addition, many activities and projects were undertaken to better meet the needs of Transport Canada, including a streamlining of Internal Services' processes and procedures to support timely and effective program delivery under Canada's Economic Action Plan.

Transport Canada implemented a new governance structure that is more streamlined and aligns with the department's recently implemented Program Activity Architecture. It integrates strategic decision-making through five business committees that support the Deputy Minister. It also ensures inclusive discussions and considerations of policy and programs, and of regulatory and management issues.

Transport Canada developed a plan to effectively implement new Treasury Board policies (i.e. Internal Control, Transfer Payments, Investment Planning, Financial Management Governance, Stewardship of Financial Management Systems and Management of Projects) to improve its internal control framework. This includes continued capacity building on financial, materiel, and project and risk management in order to strengthen financial management stewardship, oversight, transparency and accountability.

To build on its best practices in grants and contributions management, Transport Canada has created a Program Excellence Taskforce that will oversee the integration and strengthening of the department's grants and contributions management.

Transport Canada's Aboriginal Consultation Task Force worked towards the creation of the Aboriginal Consultation Unit and the development of *Transport Canada's Aboriginal Consultation and Accommodation Guidelines* and associated training, with the objective of promoting an efficient, effective and consistent process for Aboriginal consultation throughout the department.

¹³ Commencing in 2009-2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services Program Activity are displayed separately from other Program Activities; they are no longer distributed among the remaining Program Activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

¹⁴ Management and Oversight includes: Offices of the Minister, Minister of State, Deputy Minister, Associate Deputy Minister, Assistant Deputy Ministers and Regional Directors, Policy (Economic Analysis, Strategic Policy and International and Intergovernmental Relations), Programs (Programs Excellence and Aboriginal Consultations), Audit and Evaluation, Crown Corporation Governance, Corporate Planning and reporting, Communications and Legal Services.

Transport Canada tabled its Annual Report to Parliament, which provides an overview of the state of the Canadian transportation system, in addition to important statistical information that is relevant for policy development, planning and program management for the department and other agencies.

The implementation of Transport Canada's strategic review is proceeding in accordance with plans and in light of the current environment. Savings identified in this Review have been removed from the department's reference levels. For example, the policing subsidy for Canada's eight largest airports has been terminated.

Lessons Learned

The Program Activity Architecture introduced Internal Services as an activity that consists of a mix of corporate functions. Through the new governance structure, these functions are now working in closer cooperation, which is serving to improve the value provided by each respective function.

Benefits for Canadians

Internal Services contributes to the efficient and effective delivery of Transport Canada programs by providing support services, expertise and advice to enable informed decision-making.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of Transport Canada's financial position and operations. The department's financial statements can be found on Transport Canada's website at <http://www.tc.gc.ca/eng/corporate-services/finance/fs-792.htm>

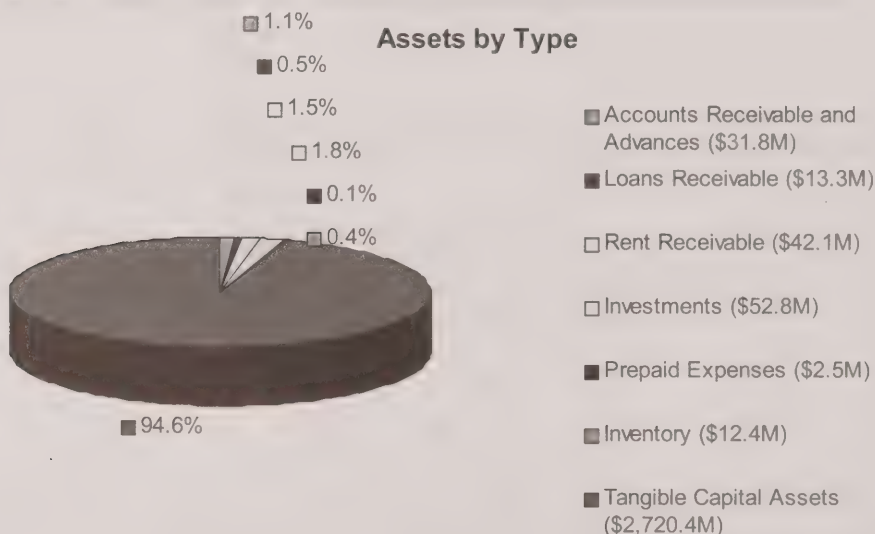
(\$ thousands)

| Condensed Statement of Financial Position At end of Fiscal Year (March 31, 2010) | % Change | 2009-2010 | 2008-2009 (Restated) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------------------|
| Total Assets | -2.2 % | 2,875,207 | 2,940,483 |
| Total Liabilities | -4.5 % | 1,853,707 | 1,941,940 |
| TOTAL EQUITY | 2.3 % | 1,021,500 | 998,543 |

(\$ thousands)

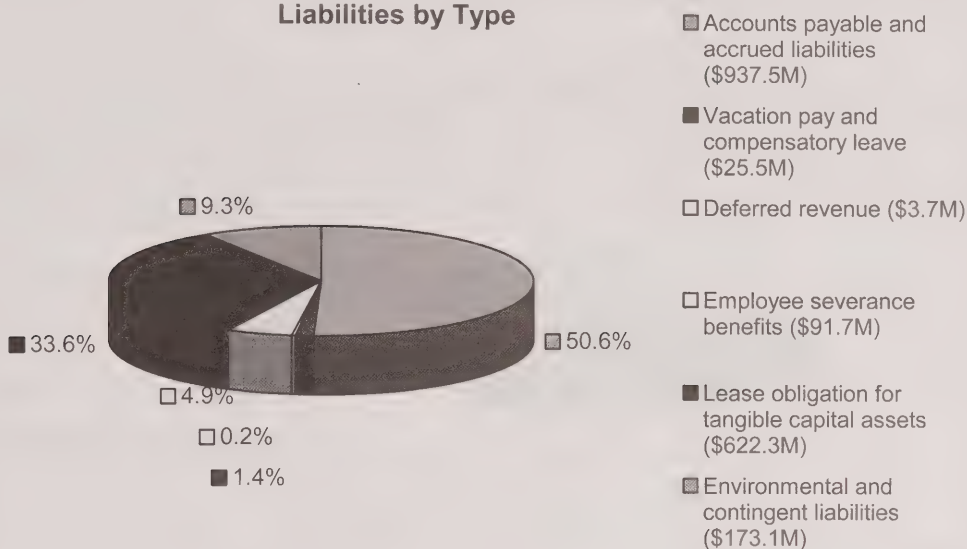
| Condensed Statement of Financial Operations At end of Fiscal Year (March 31, 2010) | % Change | 2009-2010 | 2008-2009 (Restated) |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------------------|
| Total Expenses | -12.2 % | 1,423,175 | 1,621,284 |
| Total Revenues | -7.2 % | 377,226 | 406,311 |
| NET COST OF OPERATIONS | -13.9 % | 1,045,949 | 1,214,973 |

Financial Highlights Graphs



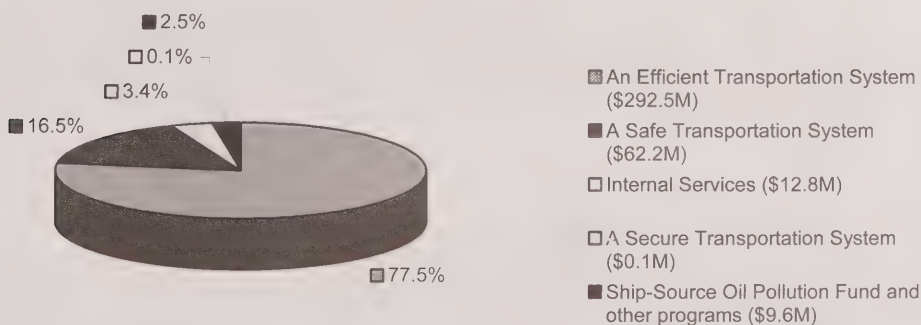
Total assets were \$2,875 million at the end of 2009-2010, a decrease of \$65 million (2.2 %) over the previous year's total assets of \$2,940 million. Tangible capital assets represented the largest portion of total assets at \$2,720.4 million or 94.6 % of total assets.

Liabilities by Type



Total liabilities were \$1,854 million, a decrease of approximately \$88 million (4.5 %) over the previous year's total liabilities of \$1,942 million. Accounts payable represents the largest portion of liabilities at \$937.5 million or 50.6 % of total liabilities.

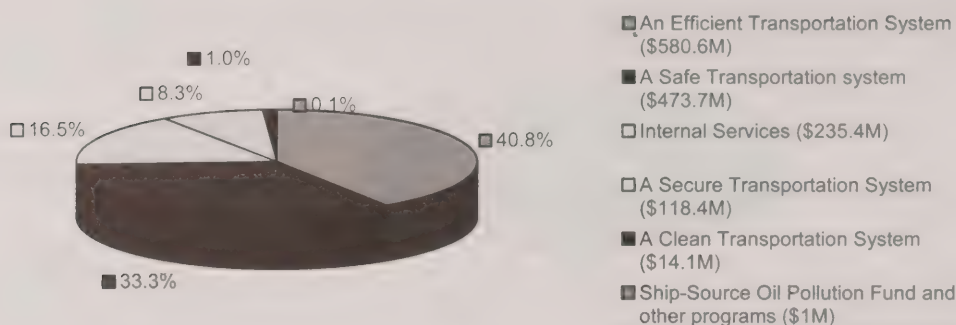
Revenues - Where Funds Come From



* The Revenues from the Ship-Source Oil Pollution Fund and other programs are earmarked under legislation for specific expense purposes and are not available for Transport Canada spending.

The department's total revenues amounted to \$377 million for 2009-2010. There was a decrease of \$29 million (7.2 %) from the previous year's revenue. Most of Transport Canada's revenue was derived from the Efficient Transportation System program.

Expenses - Where Funds Go



Total expenses for Transport Canada were \$1,423 million in 2009-2010. The majority of funds, \$1,173 million or 82.4 %, were spent on transportation efficiency, safety and security while other programs represented \$251 million or 17.6 % of total expenses.

3.2 Canada's Economic Action Plan (EAP)

The following tables identify the Transport Canada EAP initiatives, including funding:

| EAP Initiative (\$ in 000's) | Total EAP Allocations for all years | TBS Authority for 2009-2010 | Actual Spending during 2009-2010 | One or Multi Year |
|-------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|-------------------|
| Modernizing Federal Laboratories | 14,191 | 4,534 | 4,534 | Multi year |
| Remote Passenger Rail Services | 7,900 | 4,500 | 4,500 | Multi year |
| Rail Safety | 64,238 | 10,787 | 8,849 | Multi year |
| Blue Water Bridge | 13,500 | 2,500 | 1,451 | Multi year |
| Peace Bridge | 1,000 | 800 | 83 | Multi year |
| Remediation of federal contaminated sites | 47,826 | 12,883 | 12,282 | Multi year |
| Security Plans | 2,425 | 2,425 | 2,334 | One year |
| Air Cargo Security Program | 10,326 | 10,326 | 10,278 | One year |

| | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|----------|
| Promoting Energy Development in Canada's North ¹⁵ | 2,501 | 2,501 | 2,171 | One year |
|--------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|----------|

In addition to funding received directly, three of Transport Canada's portfolio agencies also received EAP funding, as follows:

| EAP Initiative (\$ in 000's) | Total EAP Allocations for all years | TBS Authority for 2009-2010 | Actual Spending during 2009-2010 | One or Multi Year |
|------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|-------------------|
| VIA-intercity rail service | 407,000 | 125,000 | 125,000 | Multi year |
| CATSA | 355,762 | 355,762 | 328,570 | One year |
| JCCBI-Champlain Bridge | 212,353 | 13,868 | 12,968 | Multi year |

Information on progress for these initiatives can be found in section II under each program activity. Transport Canada is currently conducting program evaluations of a number of EAP initiatives.

3.3 Summary Tables by Strategic Outcomes and Explanations on Variances

The tables below provide a summary of the performance for each Strategic Outcome (SO) and Internal Services. The departmental Performance Measurement Framework is currently being reviewed to ensure a stronger measurement approach that will provide greater accuracy in the monitoring and reporting of the impact of departmental initiatives.

Strategic Outcome #1: An Efficient Transportation System

| Performance Indicators | Targets | 2009-2010 Performance | | | | |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|------------------|-------------------------------|
| Level of productivity of transportation sector | Increase by 2.5 percent to 5 percent relative to 2009 baseline (Productivity Index >113 in 2014) | Most recent figures available are from the 2008 calendar year. In 2008, the productivity of the transportation business sector increased by 1.2 percent (For-hire trucking was not included as figures are being updated). Due to the economic recession, it is likely that productivity growth was negative in 2009. | | | | |
| Cost level in the transportation sector | Growth in unit costs does not exceed 11 percent over a 5-year horizon relative to the 2009 baseline (Cost Index < 111 in 2014) | The unit costs for the same subset above increased by 8.6 percent in 2008. Increased unit costs were mainly due to rising fuel prices. Productivity gains were not enough to offset the approximate 37 percent increase in fuel input prices. | | | | |
| Program Activity ¹⁶ | Expected Results | Alignment to Government of Canada Outcomes | Actual Spending (\$ millions) 2008-2009 | 2009-2010 (\$millions) | | |
| | | | | Main Estimates | Planned Spending | Actual Spending ¹⁸ |
| | | | | | | |

¹⁵ The department's role was to respond to the Joint Review Panel's report on the Mackenzie Gas Project (released December 30, 2009), conduct Aboriginal consultations, and increase inspections, enforcement and outreach activities in the project area. The lead department for this project is Environment Canada.

¹⁶ For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

| | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----|-----|-----|-----|-----|
| Transportation Marketplace Frameworks | A competitive and financially viable transportation sector through effective transportation marketplace frameworks | A fair and secure marketplace | 11 | 9 | 9 | 11 | 11 |
| Gateways and Corridors | Enhanced level of trade through Canada's strategic gateways and trade corridors | Strong economic growth | 59 | 659 | 658 | 620 | 156 |
| Transportation Infrastructure | Modern transportation system | Strong economic growth | 3 | 40 | 48 | 79 | 46 |
| Transportation Innovation | An innovative transportation system | An innovative and knowledge-based economy | 9 | 10 | 10 | 14 | 7 |
| Total ¹⁷ | | | 82 | 718 | 725 | 724 | 220 |

Information on Variances (between Total Authorities and Actual Spending)

Gateways and Corridors: The \$464 million variance was attributed to two main factors. The majority of this variance \$394 million occurred under the Gateways and Border Crossings Fund and the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative Transportation Infrastructure Fund. Funded projects are large and complex and take time to develop and the market conditions of the economic downturn caused construction costs to be lower than anticipated, thus resulting in lower than expected bids on tenders. The remaining variance of \$70 million is related to the Windsor Gateway Project and is a consequence of factors such as the length of time required to undertake the necessary due diligence work to properly evaluate land value proposals, delays in commencing some of the necessary studies due to weather conditions and timing of the federal environmental assessment approval.

Transportation Infrastructure: The \$33 million variance is due to long negotiations, construction/weather or environmental assessments delays, which have resulted in specific initiatives such as the Outaouais Road Agreement (\$5.8 million) and divestiture agreements from the Port Divestiture fund (\$17 million) not being finalized in the reporting year. Other variances (\$10.2 million) are made up of minor program variances, such as short construction season, delays in major repairs, cancellation of tendering processes, etc.

Transportation Innovation: The \$7 million variance is primarily attributed to delays in meeting all conditions related to the terms and conditions of the Security and Prosperity Partnership Contribution program under the Smart Border Action Plan, some delays in the signing and execution of some contribution agreements due to pending environmental approvals, incomplete work on the National Roadside Survey, lengthy federal and provincial negotiations, certain expenditures recorded under Gateways and Corridors as they were part of the Gateway and Border Crossings initiative and the relocation of Transport Development Centre from Montreal to Ottawa.

For the most part, the funds not used in 2009-2010 for these program activities will be carried forward to 2010-2011.

¹⁷ Total Authorities = Main Estimates + Supplementary Estimates.

¹⁸ Actual Spending is exactly as shown in Public Accounts.

¹⁹ Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

Strategic Outcome #2: A Clean Transportation System

| Performance Indicators | Targets | 2009-2010 Performance | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| Level of greenhouse gas emissions from the transportation sector measured in tonnes of CO ₂ equivalent | Greenhouse gas (GHG) emission levels from the transportation sector reduced consistent with government targets as identified in <i>Turning the Corner</i> | Based on the most recent available information, transportation GHG emissions have remained relatively unchanged in 2008 as compared to 2007 (198 megatonnes (Mt) of CO ₂ equivalent in 2008 ²⁰ as compared to 199 Mt in 2007). | | | | | |
| Level of air pollutants produced by the transportation sector | Level of air pollutants from the transportation sector reduced consistent with targets to be established under the <i>Clean Air Agenda</i> | Since 1990 ²¹ , transportation sector air pollution emissions such as fine particulate matter, sulphur oxides, nitrogen oxides and volatile organic compounds, have shown a steady decline mainly due to on-road vehicles regulatory initiatives and vehicle fleet renewal. The most recent available data is from 2007. | | | | | |
| <u>Program Activity</u> ²² | Expected Results | <u>Alignment to Government of Canada Outcomes</u> | Actual Spending (\$ millions) 2008-2009 | 2009-2010 (\$millions) | | | |
| | | | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities ²³ | Actual Spending ²⁴ |
| Clean Air from Transportation | A transportation system that is less intensive in its emissions of greenhouse gases and air pollutants | A clean and healthy environment | 146 | 33 | 34 | 29 | 19 |
| Clean Water from Transportation | Canadian waters protected from discharges of transportation pollutants Prevention of the transfer of alien aquatic species into domestic water through ship ballast water | | 9 | 6 | 6 | 9 | 10 |
| Environmental Stewardship of Transportation | Transport Canada aware of and responsive to environmental effects of its activities | | 35 | 34 | 44 | 55 | 38 |
| Total ²⁵ | | | 190 | 73 | 84 | 93 | 67 |

²⁰ 1990-2008 Greenhouse Gas Emissions Inventory, Environment Canada.

²¹ 1985-2007 National CAC Emissions Summary, Environment Canada

²² For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

²³ Total Authorities = Main Estimates + Supplementary Estimates.

²⁴ Actual Spending is exactly as shown in Public Accounts.

²⁵ Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

Information on Variances (between Total Authorities and Actual Spending)

Clean Air: The \$10 million variance was primarily due to amendments and scope changes under various ecoTRANSPORT programs in response to the economic downturn and delays in negotiation of some contribution agreements, delays in vehicle acquisitions and in the introduction of new advanced technology vehicles, a less resource-intensive alternative to measure the effects of ecoAUTO and delays in establishing partnerships with key partners under the ecoTRANSPORT initiatives.

Clean Water: The \$1 million over-expenditure was related to the Aerial Surveillance program used to detect pollution from ships. Funding was allocated to the program to continue surveillance coverage in Newfoundland.

Environmental Stewardship: The \$17 million variance is related to the management of environmental remediation projects, the majority of which are managed under the Federal Contaminated Sites Action Plan. Environmental remediation projects are often large and complex and highly influenced by outside conditions such as weather, tendering and uncertainty in actual volumes of contamination. The surplus was primarily due to project delays across the country related to additional site assessments and required environmental approvals, contracting delays and lower contracting bids received for some contracts. In addition, part of the variance is related to 2009-2010 projects that were undertaken in 2008-2009.

For the most part, the funds not used in 2009-2010 for these program activities will be carried forward to 2010-2011.

Strategic Outcome #3: A Safe Transportation System

| Performance Indicators | Targets | 2009-2010 Performance |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Number rate of accidents or fatalities by mode | Maintain or improve accident/fatality rates by mode, based on each mode's strategic objectives | <ul style="list-style-type: none"> • The 2009 aviation accident rate was 5.5 percent per 100,000 hours flown, which is below the 2004-2008 five-year average of 5.9 percent. There were 64 air fatalities compared to 46 in 2008. • In 2009, a record low number of Canadian vessel shipping accidents and accidents aboard ships were reported (322); down 20.5 percent from the 2004-2008 average. There were 17.6 marine accidents per million vessel-kilometres compared to the previous five-year average of 21.5. There were a total of 15 marine fatalities in 2009, 15 recorded by Canadian vessels. • In 2009, there were 1,038 reported rail accidents and 71 rail fatalities for federally regulated railways, 12.1 percent and 4.1 percent fewer than in 2008. • The estimated statistics for road casualty collisions (2008) show a decrease of 9.1 percent from 2007, with the number of fatalities decreasing 12.2 percent and the number of injuries dropping 7.9 percent. • In 2009, there were 396 accidents involving the transportation of dangerous goods, one percent fewer than in 2008. <p>(See http://www.tc.gc.ca/media/documents/policy/addendum2009.pdf)</p> |
| Degree of public confidence in the safety of the transportation | Maintain or improve public confidence in the safety of transportation, based on the strategic | No surveys were conducted in 2009-2010; this indicator is currently under review. |

| system | objectives of each mode | | | | | | |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| Program Activity ²⁶ | Expected Results | <u>Alignment to Government of Canada Outcomes</u> | Actual Spending (\$ millions) 2008-2009 | 2009-2010 (\$millions) | | | |
| | | | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities ²⁷ | Actual Spending ²⁸ |
| <u>Aviation Safety</u> | A safe civil aviation system | Safe and secure Canada | 252 | 238 | 241 | 247 | 231 |
| <u>Marine Safety</u> | A safe marine transportation system | | 82 | 74 | 75 | 87 | 82 |
| <u>Rail Safety</u> | A safe rail transportation system | | 30 | 28 | 28 | 43 | 37 |
| <u>Road Safety</u> | Safe roads | | 29 | 36 | 35 | 36 | 30 |
| <u>Transportation of Dangerous Goods</u> | Public safety during the transportation of dangerous goods | | 14 | 14 | 14 | 16 | 14 |
| Total ²⁹ | | | 407 | 390 | 393 | 429 | 394 |

Information on Variances (between Total Authorities and Actual Spending)

Aviation Safety: The \$16 million variance was primarily the result of reduced spending in the Airports Capital Assistance Contribution Program of \$9 million. Given that it was the last year of the five-year program, recipients could only submit funding applications for projects that could be completed in one year. In addition, lower than expected bids were received for some of the projects and delays in some projects occurred due to a number of factors, such as poor weather conditions, late tendering and awarding of contracts. Reduced operating budget spending of \$5.5 million in the Civil Aviation Program was due to staffing delays and decreased employee travel and training while the Program transitioned to a regulatory oversight program based on Safety Management Systems, decreased costs for Department of Justice and translation services and reduced capital budget spending of \$1.5 million due to delays in the contracting process for several capital projects.

Marine Safety: The \$5 million variance was primarily the result of reduced spending in salaries for inspectors due to vacant positions (\$0.8 million surplus), reduced revenues representing a deficit of \$0.4 million due to the decrease in shipping activity, reduced spending in training for inspectors (\$0.54 million surplus), reduced spending in legal services (\$0.4 million surplus) due to insufficient legal services capacity to meet requirements and reduced spending in the Marine Simulators Contribution Program (\$2.3 million surplus), which offers financial assistance for the transfer and modernization of marine training simulators to five provinces (British Columbia, Ontario, Quebec, Nova Scotia and Newfoundland and Labrador) that have Marine Training Institutes. Some provinces have experienced delays in meeting the requirements to proceed with the transfer. An outstanding \$1.4 million was coded to SO3 during the transition period for Security Programs Support. A BAP was prepared to address this internal transfer of funds to SO4.

²⁶ For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

²⁷ Total Authorities = Main Estimates + Supplementary Estimates.

²⁸ Actual Spending is exactly as shown in Public Accounts.

²⁹ Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

Rail Safety: The \$6 million variance was primarily the result of some delays encountered initiating internal processes and obtaining approvals, as well as staffing some vacant positions. \$1 million of this variance was re-profiled to 2011-2012.

Road Safety: The \$6 million variance was primarily the result of \$4.443 million that was not spent under the National Safety Code contribution program, which expired on March 31, 2009. The development of a Treasury Board submission was delayed. The variance of \$1.15 million under ecoTRANSPORT - National Harmonization Initiative for the Trucking Industry, was due to the lack of uptake from the provinces and territories for this program. There was \$0.4 million in capital for asphalt costs at the Motor Vehicle Test Centre in Blainville, Quebec, which will be re-profiled to next year.

Transportation of Dangerous Goods: The \$2 million variance was primarily the result of staffing delays and associated decreased employee travel and training, and reduced capital budget spending due to delays in the contracting process for capital projects.

Strategic Outcome #4: A Secure Transportation System

| Performance Indicators | Targets | 2009-2010 Performance |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Level of credibility of Canada's transportation security internationally | No countries impose special security measures on goods and people arriving from Canada | <p>The target is being reviewed and the baseline will be established in 2010-2011.</p> <p>Canada, however, is held in a high regard by international partners such as the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO) and by its key trading partners including the U.S. Although some adjustments were made during the year to ensure consistency, such as those following the December 25, 2009 aviation security threat, the measures imposed do not impact significantly on people and goods arriving from Canada.</p> |
| Degree of public confidence in the security of the transportation system | Maintain or improve confidence in the security of the transportation systems, based on the strategic objectives of each mode | <p>While there were no surveys conducted on this indicator by Transport Canada, external surveys have been conducted on the issue of body scanners following the attempted terrorist attack on December 25, 2009 and the introduction of body screening technology at major Canadian airports.</p> <p>An Angus Reid Public Opinion survey regarding body scanners indicates that 74 percent of Canadians are in favour of these new devices. In addition, the <u>Harris Decimal poll</u> demonstrates that Canadians expect the use of these devices will have a positive impact on the security of air travel.</p> |
| Program | Expected Results ³⁰ | Alignment Actual |

³⁰ For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

³¹ Slight rewording for clarification.

| Activity ³³ | | to Government of Canada Outcomes | Spending (\$ millions) 2008-2009 | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities ³² | Actual Spending ³⁴ |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------|------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| <u>Aviation Security</u> | A secure aviation system | Safe and secure Canada | 65 | 62 | 62 | 73 | 71 |
| <u>Marine Security</u> | A secure marine transportation system | | 27 | 29 | 29 | 33 | 32 |
| <u>Surface and Intermodal Security</u> | Urban transit/Rail transportation (passenger and freight) operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements when latter are in place | | 66 | 7 | 11 | 13 | 12 |
| Total ³⁴ | | | 158 | 98 | 102 | 119 | 115 |

Information on Variances (between Total Authorities and Actual Spending)

Marine Security Program: The \$1 million variance is related to the Marine Security Contribution Program, which sunsetted in 2009-2010. Reimbursement for eligible expenses claimed by recipients was less than originally forecast in the Program's fifth and final year.

Transport Canada's Aviation Security Program: The \$2 million variance is due to additional funding received for Air Cargo and Security Plans.

Surface and Intermodal Security Program: The variance is due to fiscal year 2009-2010 being a transition period as Transport Canada adjusted to a PAA-based approach to managing results. PAA variances were preserved to support PAA alignment and budget normalization for future years.

Internal Services

| Program Activity ³⁵ | Alignment to Government of Canada Outcomes | Actual Spending (\$ millions) 2008-2009 | 2009-2010 (\$millions) | | | |
|--------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------|------------------|---------------------------------|-------------------------------|
| | | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities ³⁶ | Actual Spending ³⁷ |
| Internal Services | Not applicable | 204 | 171 | 172 | 213 | 217 |
| Total | | 204 | 171 | 172 | 213 | 217 |

³² Total Authorities = Main Estimates + Supplementary Estimates.

³³ Actual Spending is exactly as shown in Public Accounts.

³⁴ Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

³⁵ For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

³⁶ Total Authorities = Main Estimates + Supplementary Estimates.

³⁷ Actual Spending is exactly as shown in Public Accounts.

Information on Variances (between Total Authorities and Actual Spending)

Both the financial and FTE variances are due to internal reallocations within Transport Canada's new Program Activity Architecture (PAA) structure and additional funding received during the year.

3.4 Program Activity Architecture Crosswalk

| Figure 1: Program Activity Architecture Crosswalk ³⁸ | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2008-2009 | 2009-2010 |
| SO1 ³⁹ : An efficient transportation system that contributes to Canada's economic growth and trade objectives | SO1: An efficient transportation system |
| PA ⁴⁰ : Transportation Policy Development, Programs and Infrastructure in support of a market-based framework | PA: Transportation Marketplace Frameworks, Gateways and Corridors, Transportation Infrastructure and Transportation Innovation |
| SO2: A safe and secure transportation system that contributes to Canada's social development and security objectives | SO3: A safe transportation system |
| PA: Transportation Safety and Security | PA: Aviation Safety, Marine Safety, Rail Safety, Road Safety, and Transportation of Dangerous Goods |
| | SO4: A secure transportation system |
| | PA: Aviation Security, Marine Security, and Surface and Intermodal Security |
| SO3: An environmentally responsible transportation system that contributes to Canada's sustainable development objectives | SO2: A clean transportation system |
| PA: Sustainable Transportation Development and the Environment | PA: Clean Air from Transportation, Clean Water from Transportation, and Environmental Stewardship of Transportation |
| | Internal Services ⁴¹ supporting all four strategic outcomes |

3.5 Risk Analysis

A safe, secure, and clean transportation system is vital to Canada's economic competitiveness, standard of living and relationships with global trading partners. As part of its responsibilities, Transport Canada must manage several significant risks. Some of the key risks areas are as follows:

The department's risk-Based Audit Plan demonstrates how Transport Canada is implementing integrated risk management into its operations. Audit, Evaluation and Advisory Services, as part of its annual planning work, conducts risk assessments in which senior management are engaged in a process to assess key risk areas where greater assurance and management oversight may be of value.

The December 25, 2009 security incident and the security planning for the XXI Olympic Winter Games in Vancouver have reinforced certain strategies to Canada's approach to national security. New technologies, regulatory initiatives, and working with domestic and international partners to ensure harmonization in security approaches are some of the ways that Transport Canada has responded to the threat of terrorism. Moreover, Transport Canada continues to take a proactive approach to security.

³⁸ The crosswalk detailing the redistribution of financial resources is available on Transport Canada's website under the [Financial Program Activity Crosswalk 2008-2009 and 2009-2010](#).

³⁹ Strategic Outcome

⁴⁰ Program Activity

⁴¹ Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for Internal Services program activity are displayed separately from other program activities. They are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and full-time equivalent (FTE) information by program activity between fiscal years.

while keeping security policies from becoming trade barriers and obstacles in this time of economic uncertainty. For example, the department continued to implement the Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative to advance the competitiveness of Canada's transportation system.

Regarding the Olympic security planning, Transport Canada, in cooperation with other key federal partners including the RCMP, conducted a number of risk assessments. The key risks focused on potential attacks against the transportation system, the use of transportation assets as a weapon and the use of the transportation system to gain access to venues. Based on those risk assessments and RCMP planning priorities, the Department used its regulatory powers, in addition to its strong working relationship with stakeholders, to enhance the security posture of the transportation system. To this end, air restrictions were in place, controlled access and time of day restrictions for the movement and storage of dangerous goods were set up and marine exclusion zones were arranged.

To support the federal government in reducing the impacts of the recession, Transport Canada employed a robust risk management strategy to ensure strong oversight and implementation of Canada's Economic Action Plan (EAP). Key risks and associated risk mitigation strategies were identified for each EAP initiative as well as for the Department's overall management of the EAP in its entirety. The risk management strategy was kept current through frequent reviews of the risk profiles and senior executives were engaged in the process of risk mitigation via regular quarterly progress reports to the Departmental Audit Committee (DAC) and the senior executive committee (TMX).

As indicated above, Transport Canada continues to implement measures to reduce the impact of external challenges and risks to its ability to achieve an efficient, clean, safe and secure transportation system for Canadians.

3.6 List of Supplementary Information Tables

The following tables were submitted electronically. The electronic tables can be found on the Treasury Board Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>:

- Sources of spendable and non-spendable revenue
- User fees reporting
- Status Report on Projects operating with specific TB approval
- Status Report on Major Crown/Transformational Projects
- Details on Transfer Payment Programs
- Horizontal Initiatives
- Green Procurement
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluations

3.7 Other Items of Interest

A

Advisory Panel's Review of the Canadian Air Transport Authority Act
http://www.tc.gc.ca/tcss/CATSA/Final_Report-Rapport_final/final_report_e.htm

Airport Capital Assistance Program

<http://www.tc.gc.ca/programs/Airports/ACAP/menu.htm>

All Aboard: Rail Safety Strategic Plan (2005-2010)

<http://www.tc.gc.ca/RailSafety/Publications/StrategicPlan.htm>

Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative

<http://www.pacificgateway.gc.ca/index2.html>

Automakers Agreement to Reduce GHG Emissions

<http://www.oee.nrcan.gc.ca/transportation/ghg-memorandum/index.cfm>

Aviation Safety

<http://www.tc.gc.ca/civilaviation/aviationsafety/menu.htm>

C

Cabinet Directive on Streamlining Regulation

<http://www.tbs-sct.gc.ca/ri-qr/directive/directive00-eng.asp>

Canada's Blue Sky Policy

<http://www.tc.gc.ca/eng/air-bluesky-menu.htm>

Canadian Transportation Agency

<http://www.otc-cta.gc.ca/>

E

ecoTRANSPORT Strategy

<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/index-eng.cfm>

F

Flight Rights Canada

<http://www.tc.gc.ca/flightrights/menu.htm>

G

Gateway

<http://www.canadagateways.gc.ca/index2.html>

M

Marine Safety Publications

<http://www.tc.gc.ca/eng/marinesafety/tp-menu-515.htm>

Moving Forward

<http://www.tc.gc.ca/eng/tcss/strategicplan-menu-56.htm>

N

Navigable Waters Protection Program

<http://www.tc.gc.ca/eng/marinesafety/oep-nwpp-menu-1978.htm>

O

Ontario-Quebec Continental Gateway

<http://www.continentalgateway.ca/index2.html>

Organizational structure

<http://www.tc.gc.ca/aboutus/department/menu.htm>

R

Rail Safety

<http://www.tc.gc.ca/eng/railsafety/menu.htm>

Rail Safety Act Review

<http://www.tc.gc.ca/eng/railsafety/rsar.htm>

Road Safety

<http://www.tc.gc.ca/eng/roadsafety/menu.htm>

S

Statutes

<http://www.tc.gc.ca/acts-regulations/acts/menu.htm>

T

Transportation in Canada - Overview report (2008)

<http://www.tc.gc.ca/policy/report/aca/anre2008/index.html>

Transport, Infrastructure and Communities portfolio

<http://www.tc.gc.ca/aboutus/abouttic.htm>

Transportation of Dangerous Goods

<http://www.tc.gc.ca/eng/tdg/safety-menu.htm>

<http://www.tc.gc.ca/tra/securitemaritime/ip-menu-515.htm>
Allons de l'avant

<http://www.tc.gc.ca/tra/ssic/planstrategie-menu-56.htm>

N

Programme de protection des eaux navigables

<http://www.tc.gc.ca/tra/securitemaritime/epe-ppen-menu-1978.htm>

O

Porte continentale Ontario-Québec

<http://www.portecontinentale.ca/index2.html>

Structure organisationnelle

<http://www.tc.gc.ca/tra/sujet-ministere-menu.htm>

R

Sécurité ferroviaire

<http://www.tc.gc.ca/tra/securiteferroviaire/menu.htm>

Examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*

<http://www.tc.gc.ca/tra/securiteferroviaire/elsf.htm>

Sécurité routière

<http://www.tc.gc.ca/tra/securiteroutiere/menu.htm>

S

Législation

<http://www.tc.gc.ca/tra/lois-reglements/lois.htm>

T

Les transports au Canada – Un survol (2008)

<http://www.tc.gc.ca/tra/politique/rapport-aca-anre2008-index-1185.html>

Portefeuille des transports, de l'infrastructure et des collectivités

<http://www.tc.gc.ca/tra/sujet-ausujetc.htm>

Transport des marchandises dangereuses

<http://www.tc.gc.ca/tra/md/securite-menu.htm>

Comme il a été mentionné précédemment, Transports Canada continue de prendre des mesures afin de réduire l'incidence des délits et des risques externes sur sa capacité à offrir un réseau de transport efficace, respectueux de l'environnement, sécuritaire et sûr aux Canadiens.

3.6 Liste des tableaux sur les renseignements supplémentaires

Les tableaux suivants ont été présentés de façon électronique. Les tableaux électroniques se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor au <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fr.asp> :

- Sources de revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Rapports sur les frais d'utilisation
- Rapport d'étape sur les projets visés par une approbation spéciale du Conseil du Trésor
- Rapport d'étape sur les grands projets de l'Etat et sur les projets de transformation
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Initiatives horizontales
- Achats écologiques
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations

3.7 Autres points d'intérêts

A
Examen de la Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien par le Comité consultatif
http://www.tc.gc.ca/tscs/CATSA/Final_Report-Rapport_final_rapport_final_f.htm
Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires
<http://www.tc.gc.ca/tra/programmes/aeropoorts-pala-menu-327.htm>
En voiture : Sécurité ferroviaire – Plan stratégique (2005-2010)
<http://www.tc.gc.ca/tra/securiteferroviaire/publications-44.htm>
Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique
<http://www.portdupacifique.gc.ca/index2.html>
Les constructeurs de véhicules automobiles signent un accord qui vise la réduction des GES
<http://www.oec.mrcan.gc.ca/transports/ges-protocole/index.cfm?attr=8>
Sécurité aérienne
<http://www.tc.gc.ca/tra/aviationcivile/ops/vs/securiteaerienne-menu.htm>

C
Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rh-gr/directive00-fra.asp>
Politique Ciel bleu du Canada
<http://www.tc.gc.ca/tra/aerien-cielbleu-menu.htm>
Office des transports du Canada
<http://www.otc-cta.gc.ca/>

E
Stratégie écoTRANSPORTS
<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/index-fra.cfm>
Droits des voyageurs aériens Canada
<http://www.tc.gc.ca/droitsdesvoyageursaeriens/menu.htm>

G
Portes et corridors du Canada
<http://www.portesducanda.gc.ca/index2.html>
M
Publications relatives à la Sécurité maritime

| | |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| AP : Développement du transport durable et l'environnement | de l'environnement - Transport |
| Services internes ¹¹ , appuyant les quatre résultats stratégiques | |

3.5 Analyse des risques

Un réseau de transport sécuritaire, sûr et respectueux de l'environnement est déterminant pour la compétitivité économique du Canada, son niveau de vie et ses rapports avec ses partenaires commerciaux partout dans le monde. Dans le cadre de ses responsabilités, Transports Canada doit gérer plusieurs risques importants. En voici des exemples.

Le plan de vérification fondé sur les risques de Transports Canada illustre comment le Ministère assure la gestion intégrée des risques dans ses activités. Dans le cadre de leur planification annuelle, les Services de vérification, d'évaluation et de conseil mènent une évaluation au cours de laquelle la haute direction détermine les principaux secteurs vulnérables où il sera utile d'accroître la surveillance de l'assurance et de la gestion.

L'incident du 25 décembre 2009, touchant la sûreté, et la planification de la sûreté des XXI^e Jeux olympiques d'hiver, à Vancouver, se sont traduits par le renforcement de certaines stratégies du Canada en matière de sûreté nationale. Les nouvelles technologies, les initiatives réglementaires et la collaboration avec les partenaires canadiens et étrangers afin d'harmoniser les façons d'assurer la sûreté sont au nombre des mesures qu'a prises Transports Canada pour faire face à la menace du terrorisme. De plus, le Ministère continue de faire de la prévention et d'éviter que les politiques de sûreté ne viennent entraver le commerce en cette période d'incertitude économique. Par exemple, le Ministère a poursuivi la mise en œuvre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique afin de promouvoir la compétitivité du réseau de transport du Canada.

Afin de planifier la sûreté pendant les Olympiques, Transports Canada, de concert avec d'autres partenaires fédéraux de premier plan, dont la Gendarmerie royale du Canada (GRC), a réalisé un certain nombre d'évaluations de risque, notamment le risque d'un attentat contre le réseau de transport ou de l'utilisation des véhicules de transport comme armes ou des moyens de transport pour se rendre sur les lieux d'un événement. Selon ces évaluations et les priorités de la GRC, le Ministère s'est servi de ses pouvoirs réglementaires, sans parler de son étroite collaboration avec les intervenants, pour améliorer la sûreté du réseau de transport. Pour cela, il a imposé des restrictions aériennes, limité les accès et établi des restrictions durant certains moments de la journée en ce qui a trait au transport et à l'entreposage des marchandises dangereuses, et il a créé des zones d'exclusion maritime.

Pour aider le gouvernement fédéral à atténuer les effets de la récession, Transports Canada a recouru à une stratégie de gestion des risques rigoureuse en vue d'assurer une supervision et une mise en œuvre rigoureuse du Plan d'action économique (PAE) du Canada. Pour chaque initiative du PAE et la gestion ministérielle de l'ensemble du Plan, le Ministère a adopté des stratégies d'atténuation des risques importants ou secondaires. Des examens fréquents des profils de risque ont permis d'actualiser la stratégie de gestion des risques; de plus, la haute direction a participé à la limitation des risques par la présentation de rapports d'étape trimestriels au Comité ministériel de vérification et au Comité exécutif de gestion.

¹¹ Au début du cycle de préparation du Budget principal des dépenses de 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont affichées séparément de celles des autres activités de programme. Elles ne sont plus distribuées entre les autres activités de programme comme c'était le cas dans le Budget principal des dépenses précédent. Ceci a influé sur la comparaison des dépenses et les renseignements sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers.

Programme de sûreté du transport terrestre et du transport intermodal : L'écart est attribuable au fait que l'exercice 2009-2010 a été une période de transition puisque Transports Canada s'est ajusté à une approche fondée sur l'architecture des activités de programme (AAP) pour la gestion des résultats. La visibilité des écarts dans l'AAP a été préservée pour appuyer l'AAP et la normalisation budgétaire pour les années à venir.

Services internes

| Activité de programme | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada | Dépenses réelles 2008-2009 (en millions de dollars) | 2009-2010 (en millions de dollars) | | | |
|-----------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| | | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales ³⁸ | Dépenses réelles ³⁹ |
| Services internes | Ne s'applique pas | 204 | 171 | 172 | 213 | 217 |
| Total | | 204 | 171 | 172 | 213 | 217 |

Renseignements sur les écarts (entre les autorisations totales et les dépenses réelles)

Tant les écarts financiers et ceux relatifs aux équivalents temps plein sont attribuables à des réaffectations internes au sein de la nouvelle structure de l'AAP de Transports Canada et aux fonds supplémentaires reçus au cours de l'année.

3.4 Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme

| 2008-2009 | | 2009-2010 | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| RS ⁴¹ : Un réseau de transport efficace qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de croissance économique et de commerce | | RS1 : Un réseau de transport efficace | |
| AP ⁴² : Elaboration de politiques de transport, programmes et infrastructure pour appuyer un cadre de travail axé sur le marché | | AP : Cadres qui appuient le marché des transports, portes d'entrée et corridors, infrastructures de transport et innovation dans le secteur des transports | |
| RS2 : Un réseau de transport sécuritaire et sûr qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement social et de sûreté | | RS3 : Un réseau de transport sécuritaire | |
| AP : Sûreté aérienne, sûreté maritime, sûreté ferroviaire, sécurité routière et transport des marchandises dangereuses | | RS4 : Un réseau de transport sûr | |
| AP : Sûreté aérienne, sûreté maritime et sûreté du transport terrestre et du transport intermodal | | RS2 : Un réseau de transport respectueux de l'environnement | |
| RS3 : Un réseau de transport respectueux de l'environnement qui contribue à la réalisation des objectifs du Canada en matière de développement durable | | AP : Air pur - Transport, Eau propre - Transport et Gérance | |

Figure 1 : Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme⁴⁰

³⁷ Pour les descriptions d'activité de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses à l'adresse suivante : <http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/index-fra.asp>.

³⁸ Autorisations totales = Budget principal des dépenses + Budget supplémentaire des dépenses.

³⁹ Les dépenses réelles sont exactement celles qui figurent dans les Comptes publics.

⁴⁰ Pour de plus amples renseignements sur la redistribution des ressources financières, veuillez consulter le tableau de concordance financière des activités de programme sur le site Web de Transports Canada pour 2008-2009 et 2009-2010.

⁴¹ Résultat stratégique

⁴² Activité de programme

scanners corporels dans les grands aéroports canadiens.

Un sondage d'opinion publique d'Angus Reid sur les scanners corporels indique que 74 % des Canadiens sont en faveur de ces nouveaux dispositifs. De plus, le sondage Harris-Decima montre que les Canadiens s'attendent à ce que l'utilisation de ces dispositifs ait une incidence positive sur la sûreté du transport aérien.

| Résultats réels | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada | Dépenses réelles (en millions de dollars) 2008-2009 | Budget principal des dépenses (en millions de dollars) 2009-2010 | Dépenses prévues (en millions de dollars) 2009-2010 | Autorisations initiales (en millions de dollars) 2009-2010 | Dépenses réelles (en millions de dollars) 2009-2010 |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | | | | | | |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----|----|-----|-----|-----|
| Sûreté aérienne | Un système d'aviation sûr | Un Canada sécuritaire et | 65 | 62 | 62 | 73 | 71 |
| | Sûreté maritime | Un réseau de sécurité | 27 | 29 | 29 | 33 | 32 |
| | Sûreté du transport de surface et du transport (passagers et marchandise) sont au courant et adoptent de plein gré des exigences réglementaires lorsque ces dernières sont en place | | 66 | 7 | 11 | 13 | 12 |
| | Total ³⁶ | | 158 | 98 | 102 | 119 | 115 |

Renseignements sur les écarts (entre les autorisations totales et les dépenses réelles)

Programme de sûreté maritime : L'écart de 1 million de dollars est lié au Programme de contribution à la sûreté maritime, qui a pris fin progressivement en 2009-2010. Le remboursement des frais admissibles réclamés par les bénéficiaires a été inférieur aux prévisions initiales dans la cinquième et dernière année du programme.

Programme de sûreté aérienne de Transports Canada : L'écart de 2 millions de dollars est attribuable aux fonds additionnels reçus pour le fret aérien et les plans de sûreté.

³⁶ Pour les descriptions d'activité de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses à l'adresse suivante : <http://www.bdp.gc.ca>

³⁷ Une simple reformulation à des fins de clarification.

³⁸ Autorisations totales = Budget principal des dépenses + Budgets supplémentaires des dépenses.

³⁹ Les dépenses réelles sont exactement celles qui figurent dans les Comptes publics.

⁴⁰ Étant donné que les chiffres ont été arrondis, le total des colonnes peut différer des totaux affichés dans le tableau.

| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Niveau de crédibilité à l'égard de la sûreté des transports du Canada à l'échelle internationale | Aucun pays n'impose de mesures de sûreté spéciales pour les marchandises et les gens arrivant du Canada | On examine actuellement la cible et on établira les données de référence en 2010-2011. Le Canada est toutefois tenu en haute estime par les partenaires internationaux, notamment l'Organisation de l'aviation civile internationale et l'Organisation maritime internationale, et par ses partenaires commerciaux principaux, dont les États-Unis. Même si certains ajustements ont été effectués au cours de l'année afin d'assurer l'uniformité, comme ceux qui ont suivi la menace à la sûreté aérienne du 25 décembre 2009, les mesures imposées n'ont pas eu d'incidence importante sur les personnes et les marchandises provenant du Canada. |
| Degré de confiance du public concernant la sûreté du réseau de transport | Maintenir ou améliorer la confiance concernant la sûreté des réseaux de transport, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport | Même si Transports Canada n'a mené aucun sondage sur cet indicateur, des sondages externes ont été menés sur la question des scanners corporels à la suite de la tentative d'attentat terroriste du 25 décembre 2009 et de la mise en œuvre d'une technologie de contrôle au moyen de |

Résultat stratégique 4 : Un réseau de transport sûr

Transport des marchandises dangereuses : L'écart de 2 millions de dollars est essentiellement le résultat de retards dans la dotation en personnel et de la diminution des déplacements et de la formation des employés connexes ainsi que de la réduction dans les dépenses du budget d'immobilisations en raison de retards dans le processus de passation de marchés pour des projets d'immobilisations.

Sécurité routière : L'écart de 6 millions de dollars est essentiellement le résultat du montant de 4,443 millions de dollars qui n'a pas été dépensé au titre du programme de contribution du Code national de sécurité, qui expirait le 31 mars 2009. L'élaboration d'une présentation au Conseil du Trésor a été reportée. L'écart de 1,15 million de dollars aux termes de l'Initiative nationale d'harmonisation pour l'industrie du camionnage d'ÉCOTRANSSPORTS découlait de l'absence de participation des provinces et des territoires à ce programme. Une somme de 0,4 million de dollars en fonds d'immobilisations pour des coûts moins élevés d'asphalte au Centre d'essais pour véhicules automobiles de Blainville, au Québec, sera reportée à l'année prochaine.

Sécurité ferroviaire : L'écart de 6 millions de dollars est essentiellement dû à certains retards dans le lancement de processus internes et l'obtention d'approbations ainsi que dans la dotation en personnel. Une somme de 1 million de dollars de cet écart a été reportée à 2011-2012.

interne au résultat stratégique 4.

sûreté. Une proposition d'ajustement budgétaire a été préparée afin de gérer ce transfert de fonds codé au résultat stratégique 3 au cours de la période de transition pour le soutien des programmes de aux exigences en vue de procéder au transfert. Une somme non réglée de 1,4 million de dollars a été Nouvelle-Écosse et Terre-Neuve-et-Labrador). Certaines provinces ont connu des retards pour satisfaire 5 provinces qui possèdent des instituts de formation maritime (Colombie-Britannique, Ontario, Québec, financière pour le transfert et la modernisation des simulateurs servant à la formation maritime à simulateurs servant à la formation maritime (excèdent de 2,3 millions de dollars), qui offre une aide satisfaisante aux exigences; à la réduction des dépenses dans le Programme de contribution pour

| Activité de programme ²⁸ | Résultats escomptés | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada | Dépenses réelles de 2008-2009 (en millions de dollars) | 2009-2010 (en millions de dollars) | | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| | | | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales ³⁹ | Dépenses réelles ⁴⁰ |
| Sécurité aérienne | Un système d'aviation civile sécuritaire | Un Canada sécuritaire et sécurisé | 252 | 238 | 241 | 247 | 231 |
| | Un réseau de transport maritime sécuritaire | | 82 | 74 | 75 | 87 | 82 |
| | Sécurité transport ferroviaire | | 30 | 28 | 28 | 43 | 37 |
| | Sécurité Des routes | | 29 | 36 | 35 | 36 | 30 |
| | Transport des marchandises dangereuses | | 14 | 14 | 14 | 16 | 14 |
| | Total ⁴¹ | | 407 | 390 | 393 | 429 | 394 |
| | | | | | | | |

Renseignements sur les écarts (entre les autorisations totales et les dépenses réelles)

Sécurité aérienne : L'écart de 16 millions de dollars est principalement attribuable à la réduction des dépenses dans le Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires de 9 millions de dollars. Étant donné qu'il s'agissait de la dernière année de ce programme quinquennal, les bénéficiaires ne pouvaient présenter que des demandes de financement pour des projets pouvant être achevés en un an. De plus, des soumissions d'un montant inférieur à ce qui avait été prévu au départ ont été reçues pour certains projets, et des projets ont été retardés à cause de certains facteurs, comme les pires conditions météorologiques, les appels d'offres et l'adjudication de contrats en retard. La réduction des dépenses du budget de fonctionnement de 5,5 millions de dollars dans le programme de l'aviation civile était attribuable à des retards dans la dotation et à la diminution des déplacements et de la formation des employés en raison de la transition du programme vers un programme de surveillance réglementaire basé sur le système de gestion de la sécurité; à la diminution des coûts pour le ministère de la Justice et les services de traduction; à la réduction des dépenses du budget d'immobilisations de 1,5 million de dollars en raison de retards dans le processus de passation de marchés pour plusieurs projets d'immobilisations.

Sécurité maritime : L'écart de 5 millions de dollars est principalement attribuable à la réduction des dépenses relatives aux salaires des inspecteurs en raison de postes vacants (excédent de 0,8 million de dollars); à la réduction des recettes qui représentaient un déficit de 0,4 million de dollars attribuable à la diminution des activités de navigation; à la réduction des dépenses en matière de formation pour les inspecteurs (excédent de 0,54 million de dollars); à la réduction des dépenses liées aux services juridiques (excédent de 0,4 million de dollars) en raison de l'incapacité des services juridiques à

³⁸ Pour les descriptions des activités de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses à l'adresse suivante : <http://www.budget.gc.ca/2009/index-eng.aspx>.

³⁹ Autorisations totales = Budget principal des dépenses + Budgets supplémentaires des dépenses.

⁴⁰ Les dépenses réelles sont exactement celles qui figurent dans les Comptes publics.

⁴¹ Étant donné que les chiffres ont été arrondis, le total des colonnes peut différer des totaux affichés dans le tableau.

| Indicateurs de rendement | | Objectifs | | Rendement de 2009-2010 | |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Degré de confiance du public concernant la sécurité des réseaux de transport | Maintenir ou améliorer la confiance du public concernant la sécurité des transports, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport | Nombre et taux d'accidents ou de décès par mode de transport | Maintenir ou améliorer les taux d'accidents et de décès par mode de transport, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport | <ul style="list-style-type: none">Le taux d'accidents du transport aérien en 2009 a été de 5,5 % pour 100 000 heures de vol, ce qui est en deçà de la moyenne de 5,9 % sur cinq ans de 2004 à 2008. En 2009, 64 décès ont été constatés par rapport à 46 en 2008.En 2009, le nombre d'accidents maritimes mettant en cause des navires canadiens et d'accidents à bord des navires (322) a atteint un plancher record, il s'agit d'une baisse de 20,5 % par rapport à la moyenne de 2004 à 2008. On a constaté 17,6 accidents maritimes pour chaque million de navires-kilomètres, par rapport à la précédente moyenne quinquennale de 21,5. En tout, 15 décès ont été constatés dans le transport maritime en 2009, 15 ont été signalés par des bâtiments canadiens.En 2009, 1 038 accidents du transport ferroviaire ont été déclarés et il y a eu 71 décès liés aux chemins de fer de compétence fédérale, soit 12,1 % et 4,1 % de moins qu'en 2008.Les statistiques estimatives concernant les collisions routières ayant fait des victimes (2008) montrent une baisse de 9,1 % par rapport à 2007, le nombre de décès ayant diminué de 12,2 % et le nombre de blessés ayant chuté de 7,9 %.En 2009, 396 accidents impliquant le transport des marchandises dangereuses ont été déclarés, soit 1 % de moins qu'en 2008. (Voir la page suivante : http://www.tc.gc.ca/media/documents/politique/addenda2009.pdf) | |
| | | | | Aucun sondage n'a été mené en 2009-2010; cet indicateur est en cours d'examen. | |

Résultat stratégique 3 : Un réseau de transport sécuritaire

Cérance de l'environnement : L'écart de 17 millions de dollars est lié à la gestion de projets d'assainissement de l'environnement, dont la majorité est gérée dans le cadre du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux. Les projets d'assainissement de l'environnement sont souvent vastes et complexes et ils sont fortement influencés par les conditions extérieures comme la météo, les soumissions et l'incertitude dans les volumes réels de contamination. L'excédent a été principalement attribuable aux retards à l'échelle nationale des projets d'évaluation de sites supplémentaires et à la nécessité d'obtenir des approbations environnementales, aux retards dans les contrats et aux soumissions moins élevées reçues pour certains contrats. En outre, une partie de l'écart est liée à certains projets qui avaient été initialement prévus pour 2009-2010 et qui ont été entrepris en 2008-2009.

Pour la plupart des cas, les fonds non utilisés en 2009-2010 pour les activités de programme seront reportés en 2010-2011.

| Activité de programme | Résultats escomptés | Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada | Dépenses réelles (en millions de dollars) 2008-2009 | 2009-2010 (en millions de dollars) | | | |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
| | | | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales ²⁵ | Dépenses réelles ²⁶ |
| Air pur - Transport | Un réseau de transport qui produit moins d'émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques | Un environnement propre et sain | 146 | 33 | 34 | 29 | 19 |
| Eau propre - Transport | Les eaux canadiennes protégées des déversements de polluants par les transports | Prévention du transfert d'espèces aquatiques étrangères dans les eaux canadiennes au moyen de l'eau de ballast des navires | 9 | 6 | 6 | 9 | 10 |
| Gérance de l'environnement - Transport | Transports Canada est au courant et à l'écoute des conséquences environnementales de ses activités | | 35 | 34 | 44 | 55 | 38 |
| Total | | | 190 | 73 | 84 | 93 | 67 |

Renseignements sur les écarts (entre les autorisations totales et les dépenses réelles)

Air pur : L'écart de 10 millions de dollars est principalement attribuable aux modifications et aux changements relatifs à la portée au titre des différents programmes écoTRANSPORTS, en raison du ralentissement économique et de retards dans la négociation de certains accords de contribution; aux retards dans l'acquisition de véhicules et l'introduction de nouveaux véhicules équipés de technologies de pointe; à une option moins exigeante en termes de ressources pour mesurer l'incidence du Programme de remise écoALTT²⁷; aux retards dans l'établissement de partenariats avec des partenaires clés aux termes des programmes d'écoTRANSPORTS.

Eau propre : Les dépenses excédentaires de 1 million de dollars sont liées au programme de surveillance aérienne pour la détection de la pollution par les navires. Le financement a été affecté au programme afin de poursuivre la surveillance à Terre-Neuve.

²⁴ Pour les descriptions d'activité de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/index-eng.aspx>.

²⁵ Autorisations totales = Budget principal des dépenses + Budget supplémentaire des dépenses.

²⁶ Les dépenses réelles sont exactement celles qui figurent dans les Comptes publics.

²⁷ Étant donné que les chiffres ont été arrondis, le total des colonnes peut différer des totaux affichés dans le tableau.

²² Inventaire des émissions de gaz à effet de serre 1990-2008, Environnement Canada.
²³ Résumé national des principaux contaminants atmosphériques de 1985-2007, Environnement Canada

| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Niveau des émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports mesuré en tonnes d'équivalents de CO ₂ | Niveaux d'émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports conformes aux objectifs du document <i>Prendre le virage</i> a été établi dans le gouvernement, tel qu'il | Selon les derniers renseignements dont nous disposons, les émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports ont relativement peu changé en 2008 par rapport à 2007 (198 mégatonnes (Mt) d'équivalents de CO ₂ en 2008 ²³ par rapport à 199 Mt en 2007). |
| Niveau de polluants atmosphériques produits par le secteur des transports | Réduction du niveau de polluants atmosphériques provenant du secteur des transports conformément aux objectifs à établir dans le cadre du Programme de l'air pur | Depuis 1990 ²³ , les émissions atmosphériques polluantes provenant du secteur des transports, notamment les particules fines, les oxydes de soufre, les oxydes d'azote et les composés organiques volatils, ont constamment baissé grâce surtout aux initiatives réglementaires visant les véhicules routiers et au renouvellement du parc de véhicules. Les plus récentes données disponibles remontent à 2007. |

Résultat stratégique 2 : Un réseau de transport respectueux de l'environnement

Pour la plupart des cas, les fonds non utilisés en 2009-2010 pour ces activités de programme seront reportés en 2010-2011.

Montréal à Ottawa.

des passages frontaliers; au démenagement du Centre de développement des transports (CDT) de l'activité de programme Portes d'entrée et corridors où elles faisaient partie de l'initiative des portes et nationale; à de longues négociations environnementales; à des travaux incomplets sur l'Enquête routière cause de l'attente d'approbations environnementales; à certains retards dans la signature et l'exécution d'accords de contribution à une frontière intelligente; à certains retards dans la signature et la prospérité dans le cadre du Plan d'action pour contribution relatif au Partenariat pour la sécurité et la prospérité dans le cadre du Plan d'action pour imputable à des retards dans le respect de toutes les conditions liées aux modalités du programme de contribution intelligente; à certains retards dans la signature et l'exécution d'accords de contribution à une frontière intelligente; à certains retards dans la signature et la prospérité dans le cadre du Plan d'action pour contribution relatif au Partenariat pour la sécurité et la prospérité dans le cadre du Plan d'action pour

Innovation dans le secteur des transports : L'écart de 7 millions de dollars est principalement imputable à des retards dans le respect de toutes les conditions liées aux modalités du programme de contribution intelligente; à certains retards dans la signature et la prospérité dans le cadre du Plan d'action pour contribution relatif au Partenariat pour la sécurité et la prospérité dans le cadre du Plan d'action pour

importantes et l'annulation des appels d'offres.

programme causés entre autres par la courte saison de construction, les retards dans les réparations visé par le rapport. D'autres écarts (10,2 millions de dollars) sont constitués d'écarts mineurs de cession du Fonds de cession des ports (17 millions de dollars) n'ont pas été finalisées dans l'exercice

Infrastructures de transport : L'écart de 33 millions de dollars est attribuable aux longues négociations et aux retards causés par les travaux, les conditions météorologiques ou les évaluations environnementales, qui ont fait en sorte que des initiatives particulières, notamment dans le cadre de l'Entente d'aménagement des routes dans l'Outaouais (5,8 millions de dollars) et des ententes de

Niveau des coûts dans le secteur des transports

La croissance des coûts unitaires ne dépasse pas 11 % sur un horizon de cinq ans par rapport aux données de référence de 2009 (indice des coûts < 111 en 2014)

Les coûts unitaires pour le sous-ensemble susmentionné ont augmenté de 8,6 % en 2008. La hausse des coûts unitaires a principalement été causée par la hausse des prix du carburant. Les gains de productivité n'ont pas suffi à compenser la hausse approximative de 37 % des prix du carburant.

| Niveau des coûts dans le secteur des transports | La croissance unitaires ne dépasse pas 11 % sur un horizon de cinq ans par rapport aux données de référence de 2009 (indice des coûts < 111 en 2014) | Activité de programme | Résultats escomptés | Concordance avec les résultats du Canada | Dépenses réelles (en millions de dollars) | 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | Cadres qui appuient le marché des transports | Un secteur des transports concurrentiel et viable financièrement au moyen de cadres efficaces qui appuient le marché des transports | Portes d'entrée et corridors | Infrastructures de transport | Innovation dans le secteur des transports | Total ²¹ | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------|------------------|-------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|---------------------|--|
| | | | | | | Budget principal des dépenses | Dépenses prévues | Autorisations totales ¹⁹ | Dépenses réelles ²⁰ | | | | | | | |
| <p>Les coûts unitaires pour le sous-ensemble susmentionné ont augmenté de 8,6 % en 2008. La hausse des coûts unitaires a principalement été causée par la hausse des prix du carburant. Les gains de productivité n'ont pas suffi à compenser la hausse approximative de 37 % des prix du carburant.</p> | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | 11 | 9 | 11 | 11 | Un marché équitable et sécurisé | | 59 | 3 | 9 | 82 | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | |

Renseignements sur les écarts (entre les autorisations totales et les dépenses réelles)

Portes d'entrée et corridors : L'écart de 464 millions de dollars a été attribué à deux facteurs principaux. La majorité de cet écart, soit 394 millions de dollars, s'est produite dans le cadre du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers et du Fonds d'infrastructure de transport de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique. Les projets financés sont vastes et complexes et ils prennent du temps à élaborer. De plus, les conditions du marché en période de récession économique ont entraîné des coûts de construction plus faibles que prévu, se traduisant ainsi par des soumissions plus faibles que prévu. Le reste de l'écart (70 millions de dollars) est lié au Projet sur la porte d'entrée de Windsor et il résulte de facteurs tels que le temps requis pour faire preuve de diligence raisonnable dans l'évaluation des propositions visant la valeur des terrains, les retards dans le démarrage de certaines études nécessaires en raison des conditions météorologiques et le calendrier de l'approbation de l'évaluation environnementale fédérale.

¹⁹ Pour les descriptions des activités de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses à l'adresse suivante : <http://www.lbs->

sc.gc.ca/cst-pre/index-fra.asp.

Autorisations totales = Budget principal des dépenses + Budget supplémentaire des dépenses.

Les dépenses réelles sont exactement celles qui figurent dans les Comptes publics.

²¹ Étant donné que les chiffres ont été arrondis, le total des colonnes peut différer des totaux affichés dans le tableau.

¹⁷ Le rôle du Ministère était de répondre au rapport de la Commission d'examen conjoint sur le projet gazier Mackenzie (publié le 30 décembre 2009), de tenir des consultations avec les Autochtones et d'accroître le nombre d'inspections, l'application de la loi et les activités de sensibilisation dans le secteur du projet. Environnement Canada est le ministère responsable de ce projet.

| | | |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
| Niveau de productivité du secteur des transports | Accroître de 2,5 % à 5 % par rapport aux données de référence de 2009 (indice de productivité > 113 en 2014) | Les plus récents chiffres disponibles provenant de l'année civile 2008. En 2008, la productivité du secteur d'activités des transports a augmenté de 1,2 % (les chiffres concernant le transport routier des marchandises pour compte d'autrui n'étaient pas inclus, car ils sont en cours d'actualisation). En raison de la récession économique, il est probable que la croissance de la productivité était négative en 2009. |

Résultat stratégique 1 : Un réseau de transport efficient

3.3 Tableaux récapitulatifs par résultat stratégique et explication des écarts

Les tableaux ci-après fournissent un sommaire du rendement lié à chaque résultat stratégique et aux services internes. Le Cadre de mesure du rendement ministériel est en cours de révision afin d'offrir une approche en matière de mesure du rendement plus robuste qu'auparavant qui permettra de mieux contrôler et de rapporter plus exactement l'incidence des initiatives ministérielles.

Les renseignements sur le progrès de ces initiatives se trouvent dans la section II sous chaque activité de programme. Transports Canada effectue actuellement des évaluations de programme pour certaines initiatives du PAE.

| Initiative du PAE (en milliers de dollars) | Total des affectations du PAE pour tous les exercices | Autorisation du SCT pour 2009-2010 | Dépenses réelles en 2009-2010 | Une ou plusieurs années |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| VIA Rail : Services ferroviaires voyageurs interurbains | 407 000 | 125 000 | 125 000 | Plusieurs années |
| ACSTA | 355 762 | 355 762 | 328 570 | Une année |
| PJCCI : Pont Champlain | 212 353 | 13 868 | 12 968 | Plusieurs années |

En plus des fonds reçus directement par le Ministère, trois des organismes du portefeuille de Transports Canada ont également reçu des fonds dans le cadre du PAE, comme suit :

| | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|------------------|
| Pont Peace | 1 000 | 800 | 83 | Plusieurs années |
| Assainissement des sites contaminés fédéraux | 47 826 | 12 883 | 12 282 | Plusieurs années |
| Plans de sûreté | 2 425 | 2 425 | 2 334 | Une année |
| Programme de sûreté du fret aérien | 10 326 | 10 326 | 10 278 | Une année |
| Promotion de l'exploitation de l'énergie dans le Nord canadien ¹⁷ | 2 501 | 2 501 | 2 171 | Une année |

| Initiative du PAE (en milliers de dollars) | Total des affectations du PAE pour tous les exercices | Autorisation du SCT pour 2009-2010 | Dépenses réelles en 2009-2010 | Une ou plusieurs années |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Modernisation des laboratoires fédéraux | 14 191 | 4 534 | 4 534 | Plusieurs années |
| Services ferroviaires voyageurs en région éloignée | 7 900 | 4 500 | 4 500 | Plusieurs années |
| Sécurité ferroviaire | 64 238 | 10 787 | 8 849 | Plusieurs années |
| Pont Blue Water | 13 500 | 2 500 | 1 451 | Plusieurs années |

Le tableau suivant affiche les initiatives du Plan d'action économique (PAE) de Transports Canada, y compris le financement.

3.2 Plan d'action économique du Canada

Le total des charges de Transports Canada s'élevait à 1 423 millions de dollars en 2009-2010. La majorité des fonds, soit 1 173 millions de dollars ou 82,4 %, ont été dépensés pour l'efficacité, la sécurité et la sûreté des transports, alors que les charges des autres programmes représentaient 251 millions de dollars ou 17,6 % des charges totales.

■ Caisse d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures causée par les navires et autres programmes (1 M\$)

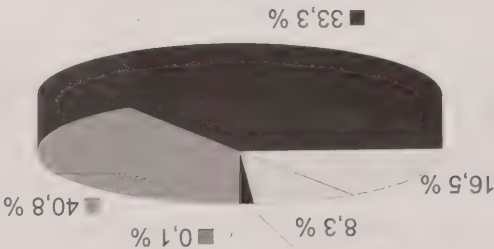
■ Un réseau de transport respectueux de l'environnement (14,1 M\$)

■ Un réseau de transport sûr (118,4 M\$)

■ Services internes (235,4 M\$)

■ Un réseau de transport sécuritaire (473,7 M\$)

■ Un réseau de transport efficace (580,6 M\$)

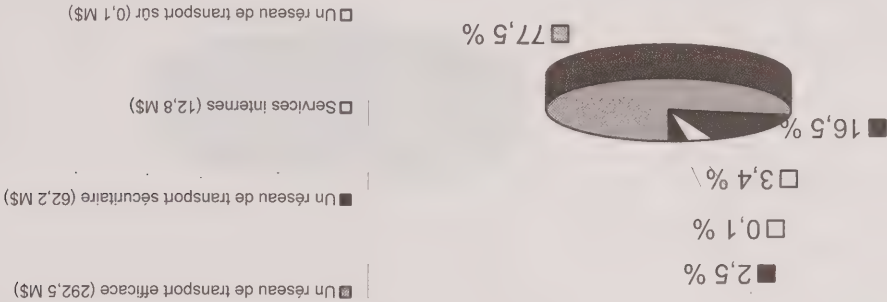


Charges : où vont les fonds

Le total des recettes du Ministère s'élevait à 377 millions de dollars pour l'exercice 2009-2010, une réduction de 29 millions de dollars (7,2 %) par rapport au total des recettes de l'exercice précédent. La plupart des recettes de Transports Canada provenaient de l'activité de programme Un réseau de transport efficace.

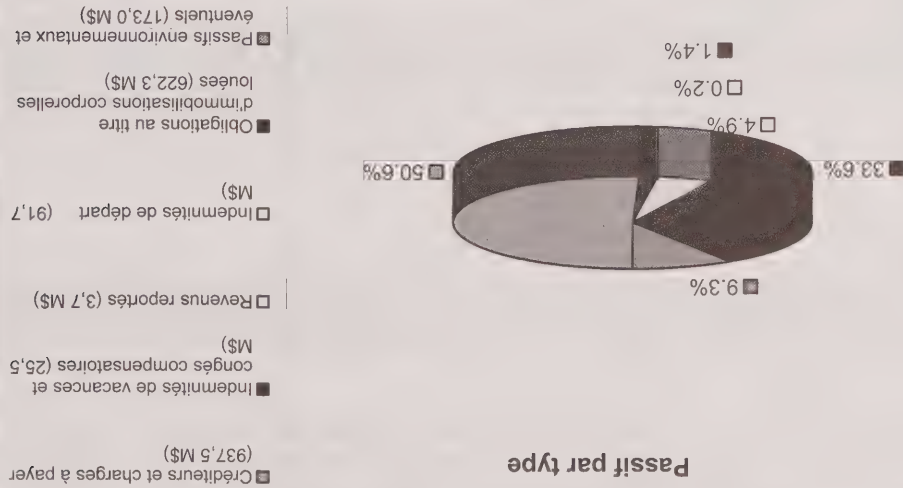
* Les recettes provenant de la Caisse d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures causée par les navires et d'autres programmes sont réservées par la loi aux fins de dépenses précises et elles ne peuvent être utilisées aux fins de dépense par Transports Canada.

■ Caisse d'indemnisation des dommages dus à la pollution par les hydrocarbures causée par les navires et autres programmes (9,6 M\$)



Revenus : d'où proviennent les fonds

Le total des passifs se chiffrait à 1 854 millions de dollars, ce qui représente une baisse d'environ 88 millions de dollars (4,5 %) par rapport au total des passifs de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 1 942 millions de dollars. Les créditeurs représentent la plus grande partie des passifs, s'élevant à 937,5 millions de dollars ou 50,6 % du total des passifs.



Passif par type

Le total des actifs était de 2 875 millions de dollars à la fin de 2009-2010, soit une diminution de 65 millions de dollars (2,2 %) par rapport au total des actifs de l'exercice précédent, qui se chiffrait à 2 940 millions de dollars. Les immobilisations corporelles représentent la plus grande partie des actifs, s'élevant à 2 720,4 millions de dollars ou 94,6 % du total des actifs.

SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE

3.1 Faits saillants relatifs aux finances

Les faits saillants relatifs aux finances présentés dans le présent rapport brossent un tableau général de la situation financière et des frais de fonctionnement de Transports Canada. Les états financiers ministériels sont disponibles sur le site Web de Transports Canada à l'adresse suivante : <http://www.tc.gc.ca/tra/services-generaux/finance-ef-792.htm>.

(en milliers de dollars)

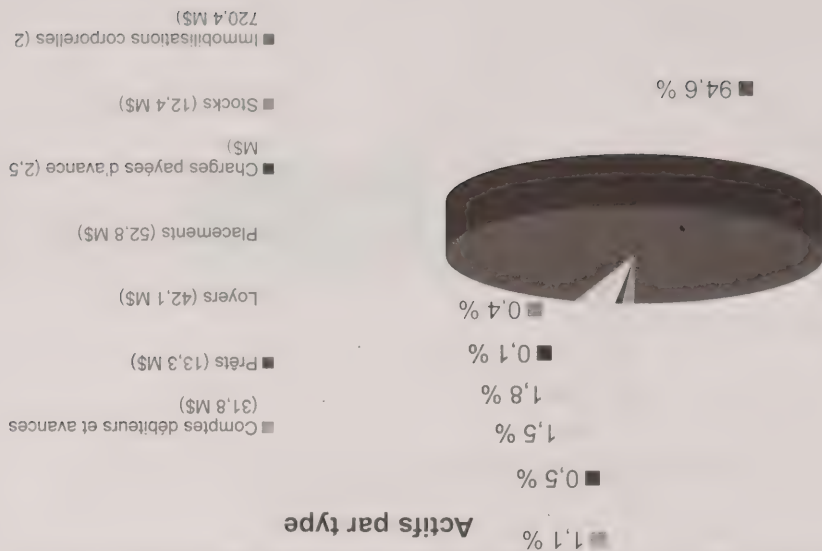
| Bilan sommaire de la situation financière à la fin de l'exercice (31 mars 2010) | Changement (%) | 2009-2010 | 2008-2009 (Redressé) |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| | | | |
| | | | |
| Total des actifs | -2,2 % | 2 875 207 | 2 940 483 |
| Total du passif | -4,5 % | 1 853 707 | 1 941 940 |
| TOTAL DE L'AVOIR | 2,3 % | 1 021 500 | 998 543 |

(en milliers de dollars)

| Bilan sommaire des opérations financières à la fin de l'exercice (31 mars 2010) | Changement (%) | 2009-2010 | 2008-2009 (Redressé) |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| | | | |
| | | | |
| Total des charges | -12,2 % | 1 423 175 | 1 621 284 |
| Total des recettes | -7,2 % | 377 226 | 406 311 |
| COÛT DE FONCTIONNEMENT NET | -13,9 % | 1 045 949 | 1 214 973 |

Graphiques des faits saillants relatifs aux finances

Actifs par type



Le Groupe de travail sur la consultation des Autochtones a travaillé à la création du Service de consultation auprès des Autochtones et à l'élaboration des lignes directrices sur la consultation et l'accommodement des groupes autochtones et de la formation connexe avec comme objectif de faire la promotion d'un processus efficace et uniforme pour la tenue de consultations auprès des Autochtones à l'échelle du Ministère.

Transports Canada a déposé son Rapport annuel au Parlement, qui donne un aperçu de l'état du réseau de transport du Canada et qui fournit des données statistiques très importantes pertinentes à l'égard de l'élaboration de politiques, de la planification et de la gestion de programmes au sein du Ministère et d'autres organismes.

La mise en œuvre de l'examen stratégique de Transports Canada va de l'avant conformément aux plans et compte tenu du contexte actuel. L'équivalence des économies possibles découlées dans cet examen a été éliminée des niveaux de référence du Ministère. Par exemple, on a mis fin à la subvention octroyée aux services de police dans les huit plus gros aéroports du Canada.

Leçons apprises

L'architecture des activités de programme a présenté les services internes comme une activité comprenant diverses fonctions ministérielles. Grâce à la nouvelle structure de gouvernance, ces fonctions collaboreront maintenant plus étroitement, ce qui permet d'améliorer la valeur de chacune des fonctions.

Avantages pour les Canadiens

- Les services internes contribuent à la prestation efficace et efficiente des programmes de Transports Canada en fournissant des services de soutien, une expertise et des conseils en vue de favoriser la prise de décisions éclairées.

2.5 Activité de programme : Services internes

| Les services internes ¹⁵ sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. | | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------|------------|-----------|-------|
| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions) | | | | | |
| Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | | | | |
| Depenses | Autorisations | Depenses réelles | ETP prévus | ETP réels | Ecart |
| 172 | 213 | 217 | 1,235 | 1,410 | (175) |
| prévues | totales | | | | |

Analyse du rendement

Les activités incluses dans les services internes assurent et appuient la prestation du programme et les autres obligations générales de Transports Canada de diverses manières. Ces fonctions sont les suivantes : gestion et surveillance⁽⁶⁾ ; communications ; services juridiques ; gestion des ressources humaines ; gestion financière ; technologie de l'information ; biens immobiliers ; matériel ; acquisitions.

En 2009-2010, la contribution portait essentiellement sur deux priorités de gestion : *Améliorer la régie du portefeuille à l'aide de stratégies de gestion intégrée et Appuyer le renouvellement de la fonction publique et améliorer la gestion des personnes* (voir la section 1.3). De plus, un certain nombre d'activités et de projets ont été entrepris pour mieux répondre aux besoins de Transports Canada, dont la simplification des processus et des procédures des services internes pour appuyer la prestation opportune et efficace des programmes dans le cadre du Plan d'action économique du Canada.

Transports Canada a mis en œuvre une nouvelle structure de gouvernance plus simplifiée et plus conforme à l'architecture des activités de programme récemment mis en place par le Ministère. Elle intègre la prise de décisions stratégiques par l'entremise de cinq comités opérationnels qui aident le sous-ministre. Elle assure aussi des discussions et des considérations exhaustives au sujet des questions de politique, de programme, de réglementation et de gestion.

Transports Canada a élaboré un plan pour mettre en œuvre efficacement les nouvelles politiques du Conseil du Trésor (c.-à-d., contrôle interne, paiements de transfert, planification des investissements, gouvernance en matière de gestion financière, gérance des systèmes de gestion financière et gestion des projets) en vue d'améliorer son cadre de contrôle interne. Cela comprend le renforcement continu des capacités sur les finances, le matériel et la gestion des projets et des risques afin de renforcer la gérance en matière de gestion financière, la surveillance, la transparence et la responsabilisation.

Pour tirer parti de ses pratiques exemplaires concernant la gestion des subventions et des contributions, Transports Canada a mis sur pied le Groupe de travail pour l'excellence en matière de gestion des programmes qui surveillera l'intégration et le renforcement de la gestion des subventions et des contributions du Ministère.

¹⁵ Au début du cycle de préparation du Budget principal des dépenses de 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont affichées séparément de celles des autres activités de programme. Elles ne sont plus distribuées entre les autres activités de programme comme c'était le cas dans le Budget principal des dépenses précédent. Ceci a en une incidence sur la comparaison des dépenses et les renseignements sur les ETP par activité de programme entre les exercices financiers.

⁽⁶⁾ Les services internes comprennent les bureaux du ministre, du sous-ministre, du sous-ministre délégué, des sous-ministres adjoints et des directeurs régionaux, le groupe des Politiques (Analyse économique, Politiques stratégiques et Relations internationales et intergouvernementales), le groupe des Programmes (Excellence en matière de gestion des programmes et Consultations des Autochtones), Vérification et évaluation, Gouvernance des sociétés d'Etat, Planification et établissement de rapports ministériels, Communications et Services juridiques.

- Le PE entre Transports Canada et l'ACFC a permis de veiller à la sûreté du réseau de transport terrestre canadien pour tous les citoyens et leurs collectivités.

ainsi que des produits de sensibilisation. Par conséquent, les exploitants modifient progressivement leurs activités pour veiller à ce que les facteurs liés à la sûreté soient pris en considération dans le cadre de leurs activités quotidiennes et à ce que les préoccupations de sûreté soient abordées.

En 2007, Transports Canada et l'Association des chemins de fer du Canada (ACFC) ont signé un protocole d'entente (PE) pour renforcer la sûreté ferroviaire. Dans le cadre de ce PE, les exploitants ferroviaires qui sont membres de l'ACFC préparent un plan de sûreté fondé sur une évaluation des risques et ils le présentent au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Les deux premières années de mise en œuvre du PE ont porté principalement sur la préparation et la présentation de plans de sûreté par les exploitants. Les exploitants qui participent au PE ont aussi exécuté d'autres éléments importants visés par ce PE, comme la tenue des dossiers, les exercices et les entraînements, la formation et la sensibilisation adéquates des nouveaux employés et le signalement des incidents au ministre dès que possible.

Des évaluations initiales de la sûreté ont été réalisées pour déterminer comment les chemins de fer et certains services de trains de banlieue adoptent les cadres volontaires, ce qui a ouvert un dialogue sur la sûreté avec l'industrie en vue d'établir les pratiques exemplaires aux fins de mise en œuvre.

Une évaluation des risques pour la sûreté de la porte d'entrée et du corridor ferroviaire reliant Prince Rupert à Fort Frances a été réalisée. Cette évaluation sera utilisée pour établir les occasions d'améliorer la sûreté des transports.

Un cadre stratégique pour la mise en œuvre des dispositions sur la sûreté de la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux (2007)* est en cours d'élaboration en vue d'améliorer la sûreté des ponts et tunnels internationaux au Canada.

Leçons apprises

- La description de l'activité de programme sera examinée de façon à assurer qu'elle ne se limite pas à l'amélioration de la sûreté du transport terrestre et intermodal contre des attentats terroristes directs, mais qu'elle reflète aussi le fait que le programme contribue à améliorer la sûreté globale du réseau de transport terrestre et intermodal.
- Il faut établir une approche de communication et de consultation plus exhaustive afin d'assurer la clarté et la concision de l'information transmise aux intervenants.
- Les leçons apprises grâce à l'évaluation des risques pour la sûreté de la porte d'entrée et du corridor ferroviaire reliant Prince Rupert à Fort Frances seront utilisées pour élaborer une méthode et une approche pour la réalisation d'autres évaluations de sûreté sur les portes d'entrée et les corridors de commerce.

Avantages pour la population canadienne

- Divers projets et initiatives, notamment l'élaboration d'un cadre stratégique pour la sûreté des ponts et tunnels internationaux, des activités de surveillance permanentes et l'amélioration de la communication, de la coopération et de la collaboration entre les exploitants du transport terrestre, ont contribué à l'objectif, soit d'accroître la sûreté du transport terrestre et intermodal.
- L'évaluation de la sûreté du corridor reliant Prince Rupert à Fort Frances a aidé les intervenants des secteurs public et privé à établir, à confirmer et à examiner les forces et les vulnérabilités de la sûreté du réseau actuel de transport. Elle a aussi contribué à renforcer la confiance du public et des partenaires commerciaux, à améliorer l'efficacité des réseaux de transport, à favoriser la sécurité et la sûreté des collectivités et à assurer la capacité de reprise des activités de transport des personnes et des marchandises du réseau de transport intermodal après un incident défavorable.

transport terrestre et du transport intermodal¹⁴ renforce la sûreté du transport terrestre et du transport intermodal (principalement le transport ferroviaire et le transport urbain) contre des attaques terroristes directes. En collaboration avec des partenaires pour protéger le Canada et les Canadiens d'une façon qui respecte les valeurs canadiennes et qui assure l'efficacité du réseau de transport, l'activité de programme permet de veiller au leadership fédéral, d'élaborer et de renforcer les cadres réglementaires et volontaires (réglements, codes de pratiques, protocoles d'entente) et de verser des contributions. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | |
|----------------------------------------------------------------|--|--|--|
| Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | | |

| Dépenses prévues | | Autorisations | | Dépenses | | ETP | |
|------------------|----|---------------|----|----------|-----|-----------|--|
| totales | | réelles | | prévus | | ETP réels | |
| 11 | 13 | 12 | 69 | 71 | (2) | | |

Rendement pour 2009-2010

| Résultats escomptés | | Indicateurs de rendement | | Objectifs | |
|---------------------|--|--------------------------|--|-----------|--|
|---------------------|--|--------------------------|--|-----------|--|

| | | | | | | |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les exploitants du transport en commun | Les exploitants et adoptent les exigences volontaires et réglementaires lorsque ces dernières sont en place | Pourcentage des exploitants des catégories de niveaux 1 et 2 qui connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires | Connaissance chez 100 % des exploitants du transport en commun d'ici 2011 | Connaissance chez 80 %, et catégorie 1 : adoption chez 50 % | Pourcentage des exploitants qui connaissent les cadres volontaires | Adoption volontaire par 100 % des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici à 2011 |
| | | | | | | |

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les exploitants du transport ferroviaire (passagers et marchandises) connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires (lorsque ces dernières sont en place) | Pourcentage des compagnies de chemins de fer de classe I et de certains exploitants de trains de banlieues (p. ex. AMT, Go Transit, West Coast Express) qui adoptent les cadres volontaires | Connaissance chez 100 % des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici à 2011 | Adoption volontaire par 100 % des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici 2011 |
| | | | |

Rendement obtenu et résumé

Tous les objectifs sont en cours de réalisation. (Remarque : Les objectifs doivent être atteints en 2011.) Trente chemins de fer réglementés par le gouvernement fédéral et 45 entreprises de transport en commun ont présenté des plans de sûreté à Transports Canada, ce qui démontre qu'ils sont au courant de l'existence du cadre volontaire et qu'ils sont en voie de l'adopter. Les activités du Ministère ont fait ressortir les difficultés associées à l'« élément de sensibilisation » des indicateurs de rendement visant à assurer la sûreté du réseau de transport terrestre et intermodal. Par conséquent, les indicateurs sont en cours d'examen pour garantir leur pertinence et aussi pour s'assurer qu'ils saisissent pleinement la portée du programme.

Analyse du rendement

Afin d'accroître la sensibilisation au cadre volontaire et aux exigences réglementaires et l'adoption de ceux-ci, les responsables de l'activité de programme de Sûreté du transport terrestre et intermodal ont participé à la tenue ou à l'organisation de conférences et d'ateliers sur la sûreté; ils ont fait participer les intervenants à des consultations stratégiques et opérationnelles; et ils ont élaboré des outils de sûreté

¹⁴ La description de l'activité de programme (AP) de la Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal a été modifiée afin d'inclure la fin du Programme de contribution Sûreté-Transit le 31 mars 2009.

voie pour 2010-2011. Ce projet pilote a permis de préparer le secteur maritime et les représentants du gouvernement de tous les niveaux en vue de faire progresser la capacité du Canada à coordonner et à réaliser une reprise efficace et rapide en cas de catastrophes anthropiques ou d'origine naturelle causant d'importantes interruptions du commerce maritime.

La mise sur pied du Centre d'opérations de la sûreté maritime (COSM) des Grands Lacs a été retardée par une question de dotation, car le recrutement des employés dans ce secteur de sûreté spécialisée s'avère être un long processus. La capacité d'exploitation interimaire est prévue à l'automne 2010. Le COSM permettra de perfectionner la capacité du Canada à repérer, à évaluer et à appuyer une intervention en cas de menaces à la sûreté maritime.

Leçons apprises

Gestion des incidents et des urgences : Par le passé, il a été difficile de comprendre et de coordonner les divers rôles et responsabilités de la sûreté maritime aux niveaux tactiques, opérationnels et stratégiques dans les nombreux ministères fédéraux. En élaborant et en mettant en œuvre le Protocole d'intervention en cas d'événements maritimes, qui a maintenant été mis à l'épreuve durant de vrais incidents de sûreté, l'équipe du Programme de la sûreté maritime de Transports Canada, en collaboration avec ses partenaires fédéraux clés, est dorénavant plus apte à intervenir en cas d'événements maritimes importants et à les gérer grâce à une approche intégrée et coordonnée du gouvernement du Canada.

Programme de contribution pour la sûreté maritime : Ce programme, qui s'est terminé en

novembre 2009, a obtenu quelques très bons résultats en ce qui concerne le renforcement de la sûreté aux ports, aux installations maritimes et à bord des traversiers intérieurs. La Sûreté maritime examine cependant les facteurs de causalité qui ont contribué à un manque de fonds, en particulier au cours des deux premières années du programme. Ces facteurs, y compris les écarts entre l'estimation des coûts initiaux et les coûts réels soumis par les prestataires de l'industrie, et d'autres leçons apprises sont partagés avec le Groupe de travail pour l'excellence en matière de gestion des programmes, qui se concentre sur l'amélioration de la gestion des subventions et des contributions dans l'ensemble du portefeuille.

Avantages pour la population canadienne

- **Amélioration de la détection :** Grâce à la mise en œuvre des nouveaux centres des opérations intégrés de la sûreté maritime et à la mise en place des habilitations de sécurité pour les employés du secteur maritime, les Canadiens tirent profit de la capacité accrue du Canada à réduire la possibilité que le réseau maritime ne soit menacé, attaqué ou exploité comme moyen d'attaquer nos alliés.
- **La sûreté harmonisée avec les risques :** Les passagers des traversiers intérieurs ont pu tirer profit des exigences renforcées en matière de sûreté à la suite de la promulgation du nouveau *Règlement sur la sûreté des traversiers intérieurs*, adopté à temps pour la tenue des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.
- **Reprise et intervention en cas d'incidents :** Grâce au projet pilote de reprise du commerce maritime et à la mise au point définitive du Protocole d'intervention en cas d'événements maritimes intégrés, les Canadiens peuvent avoir davantage confiance en la capacité du Ministère à intervenir et à aider l'industrie à reprendre ses activités rapidement et de façon coordonnée en cas de catastrophes.

2.4.3 Activité de programme : Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal

Relevant de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, de la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux* et du mandat en matière de sûreté des transports du gouvernement fédéral, l'activité de programme Sûreté du

Analyse du rendement
En 2009-2010, l'activité de programme Sûreté maritime de Transports Canada a continué à faire preuve de leadership à l'égard de nombreux dossiers, dont la promulgation du *Règlement sur la sûreté des traversiers intérieurs*, lequel vise les exploitants de traversiers qui présentent les risques les plus élevés en matière de sûreté; les progrès accomplis dans la mise à jour d'une stratégie sur la sûreté maritime; les progrès accomplis dans la révision du *Règlement sur la sûreté du transport maritime*; l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'évaluation de la sûreté axé sur les risques.

Le projet pilote de reprise du commerce maritime a été réalisé avec succès dans la région du Pacifique, et la mise au point définitive d'une stratégie nationale de reprise du commerce maritime est sur la bonne

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| D'ici 2010, aucun pays n'imposera de mesures de sûreté spéciales aux marchandises et aux personnes qui arrivent du Canada | D'ici 2015, 90 % de la population sondée signalera avoir confiance en la sûreté maritime |
| Rendement obtenu et résumé Les deux premiers objectifs sont en cours de réalisation, et l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année. | |
| Nombre, fréquence et gravité des incidents : objectif en cours de réalisation Des progrès ont été réalisés concernant l'élaboration de cet indicateur pour 2011-2012. Nonobstant le rendement du Ministère pendant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 ainsi que la gestion de l'incident survenu en octobre 2009 et mettant en cause le Ocean Lady (au cours duquel le Protocole d'intervention en cas d'événements maritimes a été activé), ces événements ont démontré que l'équipe chargée du Programme de sûreté maritime est en mesure de détecter, de prévenir et d'intervenir de façon adéquate et coordonnée lorsque le réseau maritime canadien est menacé. | |
| Nombre de pays qui imposent des mesures de sûreté spéciales : objectif en cours de réalisation Cet indicateur et cet objectif sont en cours d'examen; toutefois, les partenaires internationaux, dont l'Organisation maritime internationale et les États-Unis, tiennent le Canada en haute estime pour ce qui est de la réglementation en matière de sûreté maritime et de sa capacité à exécuter un Programme de sûreté maritime national efficace. Les autres pays et les organisations internationales demandent régulièrement l'avis du Canada au sujet des pratiques exemplaires, de la formation et des conseils. Par exemple, en 2009-2010, le Ministère a aidé la Jamaïque à établir un cadre de politique maritime et des représentants du Ministère ont rencontré des représentants du Mexique pour discuter des pratiques opérationnelles du Canada ainsi que des autorités connexes chargées des politiques. | |
| Confiance du public : l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année Cet indicateur et cet objectif sont en cours d'examen; toutefois, en 2010-2011, l'équipe chargée du Programme de sûreté maritime a l'intention de recueillir les commentaires de l'industrie maritime à l'aide d'un sondage. | |

disposons d'un réseau efficace et robuste, le principe de l'amélioration continue est vraiment nécessaire pour arriver à gérer un flot continu de menaces nouvelles et émergentes. À cette fin,

Transports Canada :

- continuera de collaborer avec l'ACSTA pour améliorer l'efficacité et l'efficacité tout en maintenant une situation en matière de sûreté robuste. Le fait de progresser vers une structure de réglementation axée sur le rendement permettra aux deux organisations d'être novatrices lorsqu'elles examineront de nouvelles façons d'atteindre les résultats désirés en tirant profit des technologies et des procédures améliorées nouvellement mises en œuvre qui pourraient aussi réduire les répercussions sur les voyageurs;
- s'efforcera d'améliorer la communication des renseignements aux passagers pendant et après de graves incidents de sûreté;
- collaborera avec les intervenants pour élaborer et accroître la capacité du Canada à partager des renseignements de nature délicate et pour acquérir une capacité coopérative d'intervention stratégique relativement aux changements des menaces et des risques;
- collaborera avec les intervenants du secteur aérien sur l'élaboration d'un cadre de rendement opérationnel afin de pouvoir mesurer plus efficacement les progrès de l'amélioration continue.

Avantages pour la population canadienne

- La nouvelle technologie a amélioré et a accéléré le mouvement efficace et le contrôle des passagers, de leurs biens et du fret;
- Le transport du fret par avion continue d'être sécuritaire, sûr, efficace et efficace, tant à l'échelle nationale qu'internationale;
- Les voyageurs sont rassurés de savoir qu'ils peuvent exercer leurs activités en toute sécurité avec le moins d'incidence possible sur leur horaire et leur vie privée, tout en maintenant la position du Canada en tant que partenaire efficace dans le réseau de transport aérien de l'Amérique du Nord et du monde.

2.4.2 Activité de programme : Sûreté maritime

L'activité de programme Sûreté maritime, en collaboration avec ses partenaires, veille à l'application de la Loi sur la sûreté du transport maritime, pour protéger le Canada et ses citoyens tout en respectant les valeurs canadiennes. Elle protège l'intégrité et la sûreté ainsi que l'efficacité du réseau de transport maritime du Canada contre des interventions illicites, des attentats terroristes ou l'exploitation du réseau comme moyen d'attaquer nos alliés. (Budget principal des dépenses)

| Ressources humaines pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | | 2009-2010 | |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----|-----------|-----------|--|
| Depenses prévues | Autorisations | Depenses | ETP | ETP réels | Ecart | |
| 33 | 32 | 32 | 121 | 151 | (30) | |
| Indicateurs de rendement | | | | | | |
| Objectifs | | | | | | |
| Résultats escomptés | Un réseau de sûr | | | | | |
| transport maritime | En cours d'élaboration : | | | | | |
| sûr | L'indicateur doit être fondé sur les incidents tels qu'ils sont définis par le Règlement sur la sûreté du transport maritime | | | | | |
| | La référence doit être établie en 2011, réduction de 10 % du nombre de la fréquence et de la gravité des incidents aux termes du Règlement sur la sûreté du transport maritime d'ici 2015 | | | | | |

comprendre un régime de réglementation renforcé, l'élaboration et la mise à l'essai de processus et de technologies de contrôle et l'élaboration et la gestion d'une chaîne d'approvisionnement sécurisée.

Des progrès ont été accomplis au niveau de l'élaboration d'exigences réglementaires pour le Programme de sûreté aéroportuaire afin de renforcer la sûreté aérienne en favorisant une sûreté plus complète, coordonnée et intégrée aux aéroports canadiens et de réaliser des projets pilotes dans deux aéroports canadiens.

Le gouvernement a également conclu une entente sur l'échange de renseignements avec la GRC afin d'effectuer des vérifications des antécédents criminels plus exhaustives qu'auparavant des employés qui ont accès à des zones sécurisées aux aéroports canadiens.

Plan d'action économique

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) : Au cours de la dernière année, des scanners corporels et de l'équipement radioscopique amélioré à angles de vue multiples ont été achetés et installés dans les aéroports canadiens. En plus d'accroître la sûreté aérienne, ces appareils très perfectionnés améliorent l'efficacité du contrôle tout en augmentant le niveau de comparabilité technologique internationale du Canada. Les projets liés à l'installation et à l'exploitation de l'équipement de contrôle continuent de créer des emplois. En misant sur ces réussites, le gouvernement a récemment annoncé, dans le budget de 2010, qu'il accordera 1,5 milliard de dollars sur cinq ans à l'ACSTA et à Transports Canada pour accroître la sûreté aérienne du Canada. Ce financement permettra à l'ACSTA de continuer à améliorer le réseau de transport aérien du Canada et à investir dans de nouveaux équipements pour mieux respecter les exigences internationales en matière de sûreté. De plus, pour s'assurer que l'ACSTA continue de remplir son mandat avec efficacité, le gouvernement examine les dépenses, l'efficacité et la structure de cette société d'État.

Frete aérien : Le financement provenant du Plan d'action économique (PAE) a contribué à lancer un Programme de sûreté du fret aérien exhaustif. Le gouvernement prévoit améliorer et approfondir le Plan dans le budget de 2010. Ce financement quinquennal servira à protéger davantage les Canadiens qui voyagent par les voies aériennes tout en aidant les exportateurs à transporter le fret efficacement, rapidement et en toute sécurité. Il contribuera aussi à solidifier la réputation du Canada en tant que partenaire important dans la lutte contre le terrorisme mondial. Ce programme prévoit une réglementation, des normes et une surveillance plus rigoureuses du réseau du fret aérien du Canada.

Plans de sûreté : Le budget de 2009 prévoyait des fonds pour appuyer l'élaboration de plans de sûreté aérienne. Transports Canada a atteint son objectif qui consistait à entreprendre l'élaboration des exigences du Programme de sûreté aéroportuaire et il continue de collaborer étroitement avec les intervenants pour faire progresser cette initiative réglementaire. Un avis a été publié dans la Partie I de la *Gazette du Canada* en mars 2010 pour demander à la population de commenter les principes de réglementation proposés pour les programmes de sûreté aéroportuaire et d'autres modifications. Tout au long de l'exercice 2009-2010, Transports Canada a fait participer les intervenants de la sûreté aérienne aux propositions réglementaires et il a mené deux projets pilotes en partenariat avec l'industrie.

Leçons apprises

La sûreté aérienne demeure un environnement très variable, difficile et dynamique. Le réseau doit continuer d'évoluer pour devenir un réseau dans lequel les intervenants intègrent complètement l'aspect de la sûreté dans leurs pratiques commerciales en fonction d'une compréhension commune des risques et des niveaux d'acceptation du risque. Les grands événements, comme les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et à Whistler ainsi que la tentative d'attentat à la bombe contre le vol 253 de Northwest Airlines le 25 décembre 2009, renforcent le fait que même si nous

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Degré de crédibilité à l'égard de la sûreté aérienne à l'échelle internationale | Nombre d'ajustements apportés au cadre réglementaire de la sûreté aérienne du Canada pour le faire accepter à l'échelle internationale | En 2010, deux ajustements ou moins seront apportés au cadre réglementaire de la sûreté aérienne du Canada pour le faire accepter à l'échelle internationale |
| Confiance du public en la sûreté du réseau de transport aérien | Pourcentage des répondants à un sondage national qui signalent avoir confiance en la sûreté du réseau de transport aérien du Canada | En 2010, 90 % du public canadien aura une confiance élevée ou modérée en la sûreté du réseau de transport aérien du Canada |

Rendement obtenu et résumé

Les deux objectifs ont été entièrement atteints, et l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année.

Note de l'indice composite : objectif d'élaboration entièrement atteint , objectif de notation en voie de réalisation

L'objectif visant l'élaboration de l'indice composite a été atteint. Les notes de l'indice composite sont en cours d'élaboration, et les données continueront d'être recueillies d'ici la date prévue de 2015.

Nombre d'ajustements réglementaires : objectif entièrement atteint

Des instruments réglementaires ont été élaborés et mis en œuvre afin d'appuyer le plan de sûreté des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. Des ajustements d'urgence ont été apportés à la suite de la tentative d'attentat à la bombe contre le vol 253 de Northwest Airlines le 25 décembre 2009 afin de tenir compte des exigences accrues des États-Unis et de maintenir les activités aériennes transfrontalières. D'autres ajustements concernaient l'acceptation internationale, tels que ceux visant à mettre en place la technologie du scanner corporel et des services de contrôle accrus pour le fret.

Confiance du public : l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année

Même si aucun sondage de Transports Canada n'a porté sur cet indicateur, des sondages externes ont été réalisés sur les scanners corporels aux grands aéroports canadiens. Selon le sondage d'opinion publique Angus Reid¹ sur les scanners corporels, 74 % des Canadiens sont favorables à ces nouveaux dispositifs. De plus, le sondage d'Harris/Décima² tend à démontrer que les Canadiens s'attendent à ce que l'utilisation de ces dispositifs ait un effet positif sur la sécurité du transport aérien.

Analyse du rendement

L'élaboration de la stratégie à long terme de Transports Canada visant à renforcer la sûreté aérienne a progressé de façon importante. Les réalisations concrètes qui appuient cet objectif comprennent le renforcement de la viabilité financière de l'ACSTA, l'amélioration du contrôle des passagers et des bagages, le lancement d'un programme exhaustif de sûreté du fret aérien et l'élaboration de plans de sûreté aérienne.

L'programme de sûreté du fret aérien essentiel a été mis en œuvre afin de renforcer le contrôle du fret aérien et la sûreté de la chaîne d'approvisionnement. Les composantes principales du programme

¹ <http://www.opinionpublic.ca/angus-reid/en/2010/01/les-canadiens-preferent-les-scanners-plutot-que-la-touille-corporelle-dans-les-aerports>

2.4 Résultat stratégique : Un réseau de transport sûr

La tentative d'attentat à la bombe contre le vol 253 de Northwest Airlines le 25 décembre 2009 et les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et à Whistler ont de nouveau fait ressortir l'importance de maintenir et d'améliorer les capacités du secteur des transports de détecter et de prévenir les menaces permanentes et d'intervenir à cet égard. La sûreté des transports est une priorité du Ministère et pour appuyer cette affirmation, d'importants investissements ont été faits au cours de la dernière décennie. Plus récemment, dans le budget de 2009, un nouveau financement de 355 millions de dollars a été annoncé pour l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) en vue de renforcer et d'améliorer l'efficacité des activités et de la technologie de contrôle liées à la sûreté aéroportuaire. Transports Canada a continué de renforcer le Programme de sûreté du fret aérien en élaborant un régime renforcé de réglementation, en évaluant et en introduisant une nouvelle technologie de contrôle et en renforçant ses liens avec les États-Unis et ses partenaires internationaux clés.

Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et à Whistler ont aussi soulevé de nombreuses difficultés, mais ils ont aussi constitué une excellente occasion de collaborer avec les partenaires clés pour assurer la sécurité et la sûreté du réseau de transport lors d'un événement d'une telle envergure. Plus particulièrement, pour renforcer la situation en matière de sûreté des chemins de fer de transport de marchandises et de voyageurs réglementés par le gouvernement fédéral dans le Lower Mainland pendant la période des Jeux olympiques, Transports Canada s'est servi des dispositions en matière de sûreté prévues dans la Loi sur la sécurité ferroviaire. Le Ministère a aussi utilisé avec succès les dispositions en matière de sûreté prévues dans la Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses nouvellement modifiée pour délivrer l'arrêt d'urgence concernant le transport des marchandises dangereuses lors des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver. Le nouveau Règlement sur la sûreté des voyageurs intérieurs a aussi été appliqué dans le secteur maritime. Pour gérer le volume sans précédent de circulation aérienne à l'Aéroport international de Vancouver, Transports Canada a collaboré avec ses partenaires de NAV CANADA, de l'ACSTA, de la GRC et du SCRS pour établir un cadre de réglementation et mettre en œuvre des mesures pour veiller au maintien de la sûreté aérienne.

2.4.1 Activité de programme : Sûreté aérienne

Dans le cadre de l'activité de programme Sûreté aérienne, on élabore, applique et surveille les politiques, les programmes, les règlements et les normes nécessaires à un système d'aviation canadien qui soit sûr et en harmonie avec la collectivité aérienne internationale. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|-----------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | ETP prévus | ETP réels | Ecart | |
| | | | | | | |
| 62 | 73 | 71 | 278 | 316 | (38) | Rendement pour 2009-2010 |
| Résultats escomptés | Indicateurs de rendement | | | | | Objectifs |
| Un réseau de transport aérien sûr | Indice composite du degré de sûreté du transport aérien (doit être élaboré d'ici 2009-2010) | | | | | D'ici 2015, la sûreté aérienne sera notée « élevée » ou « très élevée » au moyen de l'indice (ceci est susceptible de changer après que l'indice composite sera élaboré en 2009-2010) |

Transports Canada a joué un rôle important en partageant ses connaissances spécialisées et en fournissant des conseils à la Gendarmerie royale du Canada, avant et pendant les Jeux olympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, sur la sécurité publique lors du transport des marchandises dangereuses près des sites réservés aux Jeux. De plus, avant et pendant les Jeux olympiques, Transports Canada a augmenté ses activités d'inspection à l'échelle du Canada à l'égard des fabricants, des distributeurs et des terminaux qui jouaient un rôle dans l'importation, la manutention, l'offre de transport et le transport des marchandises dangereuses.

Transports Canada a également commencé la mise à jour du *Règlement sur le transport des marchandises dangereuses* afin de l'harmoniser avec les exigences en matière de sécurité et de sûreté de la loi modifiée. Ces modifications permettent aussi d'accroître la conformité avec les règlements des Nations Unies et des États-Unis en examinant les lacunes législatives et en clarifiant les questions d'interprétation. Certaines des modifications comprennent des dispositions visant à indemniser les personnes qui sont tenues d'avoir un Plan d'intervention d'urgence et qui doivent intervenir en cas de menace à la sûreté, à la demande du ministre. Des dispositions sur le signalement de perte ou de vol ou d'autre entrave illégitime à l'égard des marchandises dangereuses sont également incluses afin de garantir que de tels incidents sont connus et suivis en vue d'éliminer ou de réduire les menaces à la sûreté potentielles.

Leçons apprises

Le renouvellement des partenariats et des accords conclus avec divers groupes modaux au sein de Transports Canada, d'autres ministères et des provinces et territoires est essentiel pour favoriser un programme cohérent et uniforme pour le transport des marchandises dangereuses.

Il est possible d'améliorer la capacité d'analyse des données et des risques du transport des marchandises dangereuses. L'équipe chargée du Programme continuera de collaborer avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux à l'amélioration de la collecte de données, de l'analyse des risques et des outils qui permettent d'appuyer l'élaboration de politiques et de programmes.

Avantages pour la population canadienne

- Le renouvellement et la surveillance des protocoles d'entente et des protocoles d'accord avec les partenaires permettent d'établir un programme cohérent, qui assure la sécurité du public lors du transport des marchandises dangereuses.
- Une analyse fiable des données et des risques en matière de sécurité améliore la prise de décisions politiques et réglementaires en vue de protéger la santé, les biens et l'environnement des Canadiens d'un rejet accidentel de marchandises dangereuses dans des conditions normales de transport.

La Loi modifiée, qui est entrée en vigueur le 16 juin 2009, continue de mettre l'accent sur la prévention des incidents lors de l'importation, de la manutention, de l'offre de transport et du transport des marchandises dangereuses. Les dispositions habilitantes permettent à Transports Canada d'élaborer des politiques et des règlements en vue de renforcer la sécurité et la sûreté des Canadiens lors du transport des marchandises dangereuses. Deux fois par année, la Direction générale du transport des marchandises dangereuses tient une réunion avec les dirigeants de l'industrie afin de discuter des modifications réglementaires avec le Comité consultatif sur la politique générale relative au transport des marchandises dangereuses.

Analyse du rendement

En 2009-2010, après plusieurs années d'efforts et à l'approche des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, la *Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses* a été modifiée afin de renforcer certaines exigences en matière de sécurité, d'ajouter des éléments de sûreté (y compris un programme complet de prévention et d'intervention au chapitre de la sûreté durant les Jeux olympiques d'hiver de 2010) et de continuer à contribuer à garantir l'accès sécurisé aux marchés internationaux aux fabricants, aux producteurs et aux distributeurs canadiens.

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | | | (ETP) | | Ressources humaines pour 2009-2010 | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|--|------------------------------------|--|
| Dépenses | Autorisations | Dépenses réelles | | ETP prévus | ETP réels | Écart | | prévues | |
| 14 | 16 | 14 | | 139 | 115 | 24 | | | |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | | | | | | |
| Résultats | Indicateurs de rendement | | | Objectifs | | | | | |
| escomptés | Le nombre de rejets accidentels | | | En arriver, d'ici 2010, à ce qu'il n'y ait plus aucun rejet accidentel provenant de moyens de confinement dans des conditions normales de transport | | | | | |
| Sécurité du public durant le transport des marchandises dangereuses | Le nombre de décès ou de blessures attribuables aux marchandises dangereuses | | | En arriver, d'ici 2010, à ce qu'il n'y ait plus aucun décès et à ce que l'on réduise de 5 % les blessures par rapport aux données de référence | | | | | |
| Rendement obtenu et résumé | | | | | | | | | |
| Premier objectif non atteint et deuxième objectif dépassé. | | | | | | | | | |
| Aucun rejet accidentel : objectif non atteint | | | | | | | | | |
| En 2009-2010, 293 rejets accidentels, assujettis à la partie VIII du <i>Règlement sur le transport des marchandises dangereuses</i> , ont été signalés. Seul 3 de ces 293 rejets accidentels se sont produits dans des conditions normales de transport. L'équipe chargée du transport des marchandises dangereuses mène des enquêtes afin de déterminer la cause des rejets accidentels. Cette équipe ne contrôle pas entièrement le nombre de rejets accidentels puisque des événements externes exercent une influence importante sur les résultats. | | | | | | | | | |
| Aucun décès et réduction du nombre de blessures : objectif dépassé | | | | | | | | | |
| Il n'y a eu aucun décès et seulement quatre blessures attribuables à des rejets accidentels signalés de marchandises dangereuses. On a noté une réduction totale de 33 % du nombre de blessures (de 6 en 2008-2009 à 4 en 2009-2010). | | | | | | | | | |

Le Ministère a présidé le groupe de réflexion sur les facteurs humains et la sécurité des transporteurs routiers par l'intermédiaire du Conseil canadien des administrateurs en transport motorisé (CCATM), et il est en train d'élaborer une stratégie systématique afin de cibler les comportements des conducteurs et de promouvoir une culture de la sécurité au sein de l'industrie canadienne du transport routier.

Transports Canada a continué de veiller à ce que toutes les mesures appropriées soient prises pour maintenir la sécurité des voyageurs et surveiller de près la mise en œuvre du plan de réparation par Toyota.

Transports Canada a évalué le programme de contribution qui appuie le Code national de sécurité des transporteurs routiers. Vous pouvez consulter les résultats sur la page des Évaluations de programme.

Plan d'action économique

En 2009-2010, le gouvernement fédéral s'est engagé à accélérer le programme d'investissement afin de fournir 250 millions de dollars au cours des deux années suivantes pour la modernisation des laboratoires fédéraux. Les usagers de la route au Canada bénéficieront d'un financement de 14,2 millions de dollars pour l'amélioration du Centre d'essais pour véhicules automobiles (CEVA) de Transports Canada à Blainville, au Québec. Transports Canada a terminé les travaux de planification et a commencé la construction. Le CEVA est un laboratoire spécialisé dans les collisions automobiles et les essais environnementaux. Il s'agit du seul laboratoire du genre au Canada. Le projet respecte le calendrier et devrait être terminé en mars 2011.

Leçons apprises

La capacité de Transports Canada de mesurer le rendement du programme est essentielle. Les indicateurs et les objectifs seront donc précisés afin d'améliorer la capacité du Ministère de mesurer son rendement. Ces indicateurs seront partiellement sur les résultats des examens actuels du Programme de sécurité routière et de la Loi sur la sécurité automobile. Le processus de planification du programme est également à l'étude dans le but d'améliorer la planification interne.

Avantages pour la population canadienne

- Sensibilisation du public aux questions liées à la sécurité routière afin de réduire le taux de collisions et de blessures graves, à mesure que les conducteurs acquièrent et améliorent leurs compétences de conduite.
- Données fiables sur la sécurité qui permettent de déterminer les meilleures façons de réduire le nombre d'accidents de la route.
- Dispositions législatives et règlements afin d'accroître la sécurité des conducteurs et des passagers de véhicules automobiles ainsi que des autres usagers de la route, tels que les piétons et les cyclistes.

2.3.5 Activité de programme : Transport des marchandises dangereuses

L'Agence de la Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses, l'activité de programme Transport des marchandises dangereuses, fondée sur le risque, permet d'élaborer des normes et des règlements en matière de sécurité, d'assurer la surveillance et de fournir des conseils d'experts (p. ex. le Centre canadien d'urgence transport [CCNLTTC]) sur les incidents mettant en cause des marchandises dangereuses aux fins suivantes : promouvoir la sécurité publique dans le transport des marchandises dangereuses par tous les modes de transport au Canada, déterminer les menaces à la sécurité publique et appliquer la Loi et son règlement, orienter les interventions d'urgence et limiter les répercussions des incidents survenus lors du transport des marchandises dangereuses et élaborer des politiques et entreprendre des recherches en vue d'accroître la sécurité. (Budget principal des dépenses)

à l'automne 2010.

sous-ministres responsables des transports et de la sécurité routière et présenté au Conseil des ministres

accepté le plan provisoire au printemps 2010; le plan définitif sera examiné par le Conseil des

routière 2010. Le Conseil des sous-ministres responsables des transports et de la sécurité routière a

élaborer l'ébauche d'une stratégie nationale de sécurité routière qui fera suite à *Vision Sécurité*

Par ailleurs, le Ministère a dirigé un groupe de travail en collaboration avec ses partenaires pour

Against Drunk Driving (MADD) et l'Association canadienne des automobilistes (ACA).

accidents de la route en partenariat avec d'autres administrations et intervenants, notamment Mothers

comme prévu. Elles comprenaient la tenue d'une Journée nationale du souvenir des victimes des

De plus, au cours de la période visée, les activités de sensibilisation à la sécurité routière ont eu lieu

qui ne portaient pas de ceinture de sécurité et la vitesse reconnue comme facteur contributif.

par les interventions en 2008, notamment en ce qui concerne le nombre de victimes de collisions graves

leur plan d'action triennal. Des améliorations majeures ont été observées dans deux domaines ciblés

de sécurité routière (l'alcool au volant, l'absence du port de la ceinture de sécurité et la vitesse) dans

taux de décès depuis près de 60 ans. La plupart des administrations ont ciblé trois défis clés en matière

par les administrations, y compris Transports Canada, ce qui a permis au Canada d'atteindre le plus bas

Des mesures visant à atteindre les objectifs de *Vision Sécurité routière 2010* ont été adoptées en 2008

et de 775 blessures graves, en fonction des données de 2006.

à garder le contrôle de leur véhicule lorsqu'ils doivent faire des manœuvres d'urgence ou prendre des

en tant qu'équipement standard. Cette technologie est conçue principalement pour aider les conducteurs

véhicules légers en vente au Canada soient dotés d'un dispositif de contrôle électronique de la stabilité

Un nouveau règlement de sécurité a été publié; il exige que, dès le 1^{er} septembre 2011, tous les

vue de les harmoniser avec les exigences de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).

la Loi sur la sécurité automobile et la Loi canadienne sur la protection de l'environnement de 1999 en

Sénat le 8 juin 2010 et envoyé à la Chambre aux fins de lectures complémentaires. Cette Loi modifiera

l'importation de véhicules sécuritaires en provenance du Mexique pour les Canadiens) a été adopté au

permettre l'importation de véhicules usagés du Mexique ont été achevés. Le projet de loi S-5 (Loi sur

Les travaux préparatifs visant à présenter les modifications à la Loi sur la sécurité automobile afin de

Analyse du rendement

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Rendement obtenu et résumé | | |
| En cours, car la période de surveillance s'étend jusqu'à la fin de 2010, et l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année. | | |
| Réduction du nombre et des taux de décès et de blessures graves : En cours | | |
| Le rapport définitif sur le rendement n'est pas encore disponible, car les données provinciales et territoriales ne seront pas disponibles avant la fin de 2010. Cela dit, les premiers indicateurs laissent entrevoir que le nombre de décès et de blessures graves continue d'être à la baisse. Le nombre de blessures graves sur la route a diminué de 9,4 %, passant de 14 218 en 2007 à 12 888 en 2008, ce qui équivaut à une réduction totale de 22,3 % en fonction de la période de référence. Le nombre de décès sur la route a diminué de 12,4 %, passant de 2 761 en 2007 à 2 419 en 2008, ce qui équivaut à une réduction totale de 18 % en fonction de la période de référence. | | |
| La confiance du grand public vis-à-vis de la sécurité du réseau routier | Le pourcentage de Canadiens qui expriment un niveau de confiance élevé | Une réponse de 50 % selon laquelle les gens ont un niveau de confiance élevé |
| | | |

Leçons apprises

En travaillant avec les intervenants de l'industrie à l'élaboration de plans d'action pour aborder les recommandations de l'examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, on a déterminé que les documents d'orientation sur les SGS qui sont actuellement utilisés par l'industrie convenaient moins aux petites compagnies de chemin de fer d'intérêt local. En 2009-2010, la Sécurité ferroviaire a travaillé avec l'industrie pour élaborer des documents d'orientation et des outils sur mesure pour les chemins de fer d'intérêt local et elle prévoit les publier à l'automne 2010.

Avantages pour la population canadienne

- *(Opération Garégnon)*, qui est un programme d'éducation et de sensibilisation parrainé par Transports Canada et ses partenaires, vise à réduire le nombre de décès, de blessures et de dommages causés par des déraillements, les collisions aux passages à niveau, de même que par les incidents mettant en cause des trains et des piétons.
- Le Programme d'amélioration des passages à niveau contribue aux améliorations de sécurité apportées aux passages à niveau afin de réduire le risque de collisions à ces endroits.
- Les inspecteurs de la Sécurité ferroviaire de Transports Canada surveillent l'industrie ferroviaire afin que la législation, la réglementation et les règles soient observées; les équipages de trains sont formés de façon compétente et elles sont en mesure de faire face aux situations d'urgence; l'équipement et l'infrastructure ferroviaires sont conformes à tous les règlements applicables en matière de sécurité.

2.3.4 Activité de programme : Sécurité routière

L'activité de programme Sécurité routière, qui repose sur la *Loi sur la sécurité automobile* et la *Loi sur les transports routiers*, permet l'élaboration de normes et de règlements, la surveillance et la sensibilisation du public en vue de réduire le nombre de décès et de blessures, ainsi que les coûts sociaux découlant de l'utilisation de l'automobile, et d'accroître la confiance du public à l'égard de la sécurité du réseau du transport routier canadien. (Budget principal des dépenses)

Le gouvernement fédéral ainsi que les gouvernements provinciaux et territoriaux ont des responsabilités complémentaires en matière de sécurité routière. Les responsabilités fédérales sont les suivantes : définir les heures de service des transporteurs routiers extraprovinciaux (entreprises de transport par autocar et de camionnage); réglementer les normes pour les nouveaux véhicules (y compris les dispositifs de retenue pour enfants et les pneus de rechange neufs); réglementer l'importation de véhicules; enquêter sur les plaintes concernant les défauts des véhicules; veiller à la réglementation et la surveillance des rappels de véhicules. Les responsabilités provinciales sont les suivantes : établir et appliquer les règles de la route; s'occuper de l'immatriculation des véhicules et de la délivrance de permis aux conducteurs; réglementer les pièces de rechange et les services (à l'exception des dispositifs de retenue pour enfants et des pneus de rechange neufs).

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | |
|----------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------|
| Dépenses prévues | | Autorisations totales | Dépenses réelles | ETP prévus | ETP réels | Ecart |
| 35 | 36 | 30 | 126 | 98 | 28 | |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | | | |
| Résultats escomptés | | Indicateurs de rendement | | Objectifs | | |
| Des routes sécuritaires | | Le nombre et les taux de décès et de blessures graves | | Une réduction de 30 % fondée sur les données de la période de référence (de 1996 à 2001) | | |

Plan d'action économique

Le budget de 2009 a alloué, pour une période de cinq ans (soit de 2009-2010 à 2013-2014), une somme de 39 millions de dollars pour la mise en œuvre d'importantes et nouvelles initiatives de sécurité et modifications législatives et 25 millions de dollars pour accroître le financement accordé au Programme d'amélioration des passages à niveau. En 2009-2010, Sécurité ferroviaire a investi près de 5 millions de dollars dans des initiatives de sécurité ferroviaire pour accroître la capacité de surveillance et d'application et près de 4 millions de dollars dans des projets d'amélioration des passages à niveau aux quatre coins du Canada. La Sécurité ferroviaire a également élaboré un nouveau plan stratégique qui couvre les cinq prochaines années.

Analyse du rendement

En général, l'activité de programme Sécurité ferroviaire a connu un excellent rendement en 2009-2010. On a continué de mettre en œuvre les recommandations du Comité consultatif de l'examen de la Loi sur la sécurité ferroviaire et du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités, particulièrement dans les domaines des SCS, de l'environnement, des consultations, de la gestion et de la technologie de l'information et de la recherche. Un comité permanent composé de représentants de Transports Canada, de l'industrie et des syndicats ainsi que six groupes de travail mixtes composés de représentants de Transports Canada, de l'industrie et des syndicats ont conçu des plans d'action en vue d'exécuter les recommandations qui touchent Transports Canada et l'industrie.

Le projet de loi C33, soit la Loi visant à modifier la Loi sur la sécurité ferroviaire a été présenté à la Chambre des communes le 4 juin 2010. Dix-sept des recommandations du Comité consultatif de l'examen de la Loi sur la sécurité ferroviaire et trois des recommandations du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités, qui exigeaient des modifications à la Loi sur la sécurité ferroviaire, faisaient partie du projet de loi présenté.

Transports Canada a mené des évaluations du Programme d'amélioration des passages à niveau et de ses contributions à l'appui d'Opération Gareau. Vous pouvez consulter les résultats sur la page des Évaluations de programme.

avec la nouvelle réglementation sur les petits bâtiments, permettent désormais aux responsables de la Sécurité maritime de se concentrer davantage sur la sécurité des petits bâtiments.

Les délais nécessaires pour modifier les règlements existants en vertu de la *Loi sur la marine*

marchande du Canada maintenant abrogée et les harmoniser avec les nouvelles dispositions de la *LMC de 2001* entraînent une pression sur les services juridiques du Ministère pour ce qui est de la mise en œuvre d'initiatives de surveillance modernes dans le secteur du transport maritime.

Leçons apprises

Les SGS, une expérience d'apprentissage dans tous les modes, a mis la Direction générale de la sécurité maritime à l'épreuve. Le projet pilote de la région du Pacifique a démontré que la mise en œuvre des exigences liées au SGS pourrait représenter un défi pour certains exploitants qui n'ont pas l'expertise nécessaire pour élaborer et mettre en œuvre un SGS. Lors des consultations menées auprès des intervenants, les participants ont également mentionné que la mise en œuvre obligatoire d'une méthode systémique pour la sécurité des plus petits exploitants pourrait alourdir le fardeau financier de ces entreprises. Le Ministère continuera de travailler avec l'industrie et tous les intervenants pour résoudre les problèmes liés à la mise en œuvre des SGS.

Avantages pour la population canadienne

- La mise en œuvre des SGS vise à réduire les décès, les incidents et les accidents ainsi que la pollution en intégrant la sécurité aux opérations quotidiennes de l'industrie maritime.
- La ratification de 11 conventions maritimes internationales permet au Canada d'appliquer complètement les normes en matière d'environnement et de sécurité ainsi que de compléter les nombreuses priorités gouvernementales et les efforts en matière de prévention de la pollution réalisés par les provinces, les territoires et les municipalités. Ces conventions permettront entre autres de réduire la pollution provenant des eaux usées et des déchets, de contrôler les émissions atmosphériques des navires, de limiter l'utilisation de peintures nocives pour l'environnement, de contrôler les eaux de ballast afin de réduire le transfert des espèces aquatiques dans les eaux canadiennes, de veiller à ce que des fonds d'indemnisation soient disponibles pour le nettoyage de la pollution en cas de déversement d'hydrocarbures et d'améliorer les normes de certification des gens de mer.

2.3.3 Activité de programme : Sécurité ferroviaire

En vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, l'activité de programme Sécurité ferroviaire permet l'élaboration, la mise en œuvre et la promotion des politiques, des règlements, des normes et de la recherche en matière de sécurité. Elle permet d'assurer la surveillance de l'industrie ferroviaire, d'encourager la sécurité publique aux passages à niveau et de déceler les risques d'intrusion. Des fonds sont également fournis pour accroître la sécurité aux passages à niveau. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 | | | | | |
|---------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------|-----------|
| (en millions de dollars) | | | | | |
| Dépenses | Autorisations | Dépenses totales | Dépenses réelles | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
| | | | | ETP prévus | ETP réels |
| 28 | 43 | 37 | 168 | 155 | 13 |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | | |
| Résultats | | | | | |
| Indicateurs de rendement | | | | | |
| Objectifs | | | | | |
| Un réseau escomptés | | Le nombre et les taux d'accidents et de décès | | | |
| | | Réduction de 5 % des taux d'accidents selon la moyenne sur cinq ans, à compter de 2009-2010 | | | |

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--|
| Dépenses prévues | | Autorisations totales | | Dépenses réelles | | |
| 75 | | 87 | | 82 | | |
| | | | | 658 | | |
| | | | | 679 | | |
| | | | | (21) | | |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | | | |
| Résultats | | Indicateurs de rendement | | Objectifs | | |
| Un réseau de transport maritime sécuritaire | | Les taux d'accidents et de décès | | Une réduction, d'ici 2015, de 5 % par rapport aux niveaux de 2008 | | |
| La confiance du public à l'égard du réseau de transport maritime | | Le pourcentage de Canadiens qui déclarent avoir confiance en la sécurité du réseau de transport maritime | | Obtenir (selon le plan stratégique), durant la période de 2010 à 2015, une réponse favorable de la part de 90 % des Canadiens interrogés selon laquelle les mesures de sécurité maritimes sont sécuritaires ou très sécuritaires | | |
| Rendement obtenu et résumé | | | | | | |
| Premier objectif dépassé, et l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année. | | | | | | |
| Réduction des taux d'accidents et de décès : objectif dépassé | | | | | | |
| Une baisse constante des accidents de bâtiments canadiens depuis 2003 a contribué à la réduction générale des accidents maritimes en 2009. Cette diminution a été marquée dans les accidents maritimes et les accidents survenus à bord des navires, à l'exception d'une hausse des échouements dans la catégorie des accidents maritimes. En 2009, on a démontré 322 accidents de navires canadiens, soit une baisse par rapport aux 377 accidents déclarés en 2008. La diminution de 14 % du nombre d'accidents en 2009 par rapport aux niveaux de 2008 a dépassé l'objectif de 2009-2010, qui visait une réduction de 5 %. En 2009, 15 accidents maritimes ont causé la mort, ce qui a représenté une baisse par rapport aux 22 décès déclarés en 2008. La réduction de 41 % dépasse l'objectif de 5 %. | | | | | | |

Analyse du rendement

En 2009-2010, la Sécurité maritime a continué de progresser en vue de respecter les nouvelles orientations stratégiques en matière de sécurité du transport maritime, notamment l'adoption de systèmes de gestion de la sécurité (SGS) afin de favoriser une culture de la sécurité au sein de l'industrie maritime. Cela représente une transition culturelle majeure, tant pour la Sécurité maritime que pour l'industrie maritime, et cette transition a une incidence sur l'ensemble des activités maritimes. Les modifications à la *Loi sur la protection des eaux navigables (LPEN)* visant à simplifier le processus d'approbation des principaux travaux ont reçu la sanction royale en mars 2009 dans le cadre de la *Loi d'exécution du budget*. La Loi inclut désormais des dispositions en matière d'application de la loi, une nouvelle disposition relative à une infraction continue et de nouveaux pouvoirs d'inspection. Il en résulte un régime administratif, de surveillance de la conformité et de l'application de la loi plus efficace et plus efficient afin de protéger le droit à la navigation en toute sécurité.

Les grands bâtiments sont le centre d'intérêt de l'activité de la Sécurité maritime depuis de nombreuses années, ce qui a entraîné les avantages démontrés dans le bilan de sécurité de plus en plus favorable. Les petits bâtiments (p. ex. les bâtiments jusqu'à 150 tonnes brutes) représentent 66 % des bâtiments impliqués dans des incidents de transport maritime en 2009, et 88 % des bâtiments perdus. Les dispositions de la nouvelle *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* (LMMC 2001), combinées

réglementaire en optant pour la transmission électronique et en réduisant ainsi l'utilisation du papier de 20 %.

Le plan proposé visant à modifier la *Loi sur l'aéronautique* afin d'incorporer un certain nombre de dispositions en matière de sécurité est mort au feuilletton.

Transports Canada a mené une évaluation du PAIA et des subventions et contributions versées à l'Organisation d'aviation civile internationale (OACI) pour le Programme de développement coopératif de la sécurité opérationnelle et de maintien de la navigabilité (COSCAP). Vous pouvez consulter les résultats sur la page des Évaluations de programme.

En plus de l'évaluation du PAIA, on a entrepris de renouveler le programme, qui contribue à la sécurité des installations aéroportuaires pour les transporteurs aériens et les voyageurs.

Leçons apprises

Initialement, dans le cadre des efforts réalisés par le Ministère pour la mise en œuvre des SGS, le Ministère n'avait pas établi clairement les objectifs qu'il tentait d'atteindre avec les intervenants externes pour la mise en œuvre d'un nouveau modèle de surveillance. Des efforts sont actuellement déployés afin d'améliorer son approche en matière de communication et de sensibilisation grâce à un dialogue plus ouvert avec ses partenaires et intervenants.

À l'intérieur, la rétroaction des inspecteurs sur la mise en œuvre continue des SGS a fait ressortir le besoin de mettre à jour la formation sur les procédures de surveillance et de clarifier les directives que doit suivre le personnel au moment d'exercer des activités de surveillance. La nouvelle formation est prévue pour 2010-2011.

Avantages pour la population canadienne

- Les organisations d'exploitation et de maintenance qui desservent 95 % des passagers-milles payants parcourus au Canada sont maintenant visées par le cadre de réglementation des SGS. Les aéroports et les fournisseurs de services de navigation aérienne sont en train de mettre en œuvre les SGS en respectant quatre étapes. Pour l'instant, aucune autre administration d'aviation civile dans le monde n'a mis en œuvre des SGS dans la même mesure. Les SGS visent à prévenir les incidents et à favoriser la sécurité à tous les niveaux. Dans la culture des SGS, la sécurité est un élément essentiel de toutes les activités de l'entreprise.
- Un programme de surveillance robuste maintient le niveau élevé de conformité des exploitants aériens avec la réglementation, il permet de contrôler le personnel navigant et les contrôleurs du trafic aérien en termes d'aptitudes et de compétences et de certifier que les aéronefs et les produits aéronautiques sont conçus, fabriqués, exploités et maintenus conformément aux normes de sécurité les plus strictes.

2.3.2 Activité de programme : Sécurité maritime

L'activité de programme Sécurité maritime permet de protéger la vie et la santé des Canadiens en offrant un réseau de transport maritime sécuritaire et efficace. Cette activité de programme tire ses pouvoirs de nombreux textes législatifs, notamment la *Loi de 2001 sur la marine marchande*, l'*Canada*, la *Loi sur la protection des eaux navigables*, la *Loi de la Convention sur la sécurité des communications*, la *Loi sur le pilotage*, la *Loi sur le cabotage* et la *Loi sur la prévention de la pollution des eaux maritimes*. Les objectifs poursuivis sont d'élaborer et de renforcer le cadre réglementaire de la sécurité maritime pour les navires battant pavillon canadien et étranger ainsi que pour les embarcations de plaisance, de mettre en application les conventions internationales signées par le Canada et de protéger le droit du public à naviguer dans les eaux canadiennes. (Budget principal des dépenses)

| |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Moyenne sur cinq ans** : Objectifs dépassés |
| En 2009, on dénombrait 230 accidents d'aviation au Canada, soit 2 % de moins qu'en 2008. Le taux d'accidents d'aviation en 2009 s'élevait à 5,5 % par 100 000 heures de vol, ce qui est inférieur à la moyenne sur cinq ans de 5,9 % de 2004-2008. Le taux d'accident d'aviation de 5,5 % en 2009 a connu une diminution de 14 % par rapport à la moyenne sur cinq ans de 6,36 % de 2003-2007. |
| Vois d'entraînement et récréatifs** : Objectifs dépassés |
| En 2009, on comptait 151 accidents mettant en cause l'aviation de loisir, soit une diminution de 3 % par rapport à la moyenne sur cinq ans de 2003-2007. En dépit de la tendance générale à la diminution du taux d'accidents, il y a eu 51 accidents faisant intervenir le RAC 406 (formation au pilotage) en 2009, soit une augmentation de 72 % par rapport à la moyenne sur cinq ans de 2003-2007. |
| Dans tous les secteurs du Règlement de l'aviation canadien, il y a eu un total de 259 accidents en 2009, une diminution de 7 % par rapport à la moyenne sur cinq ans de 2003-2007. |

** fait référence au nombre d'accidents selon le type d'activité*

*** Source : Transports Canada, adaptation du Bureau de la sécurité des transports, données préliminaires en date du 18 janvier 2010, estimation d'heures de vols et Registre d'immatriculation des aéronefs civils canadiens.*

Analyse du rendement

L'infrastructure appuyant les systèmes de gestion de la sécurité aérienne (SGS) continue d'être améliorée grâce à l'élaboration et à la modification des documents d'orientation. Les modifications s'appuient sur les leçons apprises grâce à la rétroaction des inspecteurs et elles intègrent l'expérience régionale relative aux procédures de surveillance dans le cadre du nouveau modèle de surveillance. Un nouveau programme de formation sur les procédures de surveillance est en cours d'élaboration pour veiller à ce que les inspecteurs disposent des bons outils pour faire leur travail.

Par ailleurs, le Ministère a renforcé sa stratégie de mise en œuvre en fonction de l'apport du Bureau du vérificateur général. La mise en œuvre des SGS pour les détenteurs de certificats a été retardée afin d'allouer plus de temps pour préciser les procédures et les documents de formation et d'orientation en fonction de la rétroaction des inspecteurs et des intervenants de l'industrie. Parallèlement, le Ministère continue d'acquiescer de l'expérience et il a maintenant terminé les évaluations liées aux SGS pour tous les gros exploitants. Les évaluations liées aux SGS de Transports Canada se sont avérées efficaces et, au besoin, elles ont mené à la prise de mesures d'application.

Étant à l'avant-garde de la sécurité aérienne, le Canada joue un rôle clé dans l'échange d'idées et de pratiques exemplaires à l'échelle internationale avec des partenaires tels que la Federal Aviation Administration (FAA) des États-Unis, l'Agence européenne de la sécurité aérienne (EASA) et d'autres États membres de l'OACI.

La capacité de mettre en œuvre notre programme de sécurité aérienne est appuyée par les Services des aéronefs. Ces services sont essentiels à la réalisation des activités de surveillance régionale du Ministère.

En ce qui a trait à la réglementation, le Ministère a favorisé le renforcement de la consultation et il a amélioré la sensibilisation générale à l'égard de la sûreté. Par exemple, le processus de consultation du Conseil consultatif sur la réglementation aérienne canadienne (CCRAC) a été simplifié afin d'accroître l'efficacité de ses activités de réglementation. De ce fait, un plus grand nombre d'intervenants peuvent être joints en même temps, ce qui permet au Ministère de régler efficacement les problèmes. De plus, la Sécurité aérienne a participé à un exercice de réduction de la paperasse qui a simplifié le processus

2.3 Résultat stratégique : Un réseau de transport sécuritaire

En 2009-2010, Transports Canada a continué de travailler avec l'industrie et les intervenants afin d'améliorer la sécurité du réseau de transport canadien en élaborant et en appliquant des programmes, des normes, des politiques et des règlements en matière de sécurité dans les secteurs maritime, ferroviaire et aérien, de même que pour veiller à la sécurité des véhicules automobiles et du transport des marchandises dangereuses.

En dépit des réussites incontestables dans l'amélioration de la sécurité dans tous les modes, des défis subsistent. Pendant que les systèmes de gestion de la sécurité continuent d'être adoptés par l'industrie, la mise en œuvre à l'intérieur du programme a fait ressortir des imperfections que l'on s'emploie maintenant à régler. La croissance continue de la taille et de la complexité du secteur des transports entraîne le besoin de réduire les taux d'accidents. Les processus et capacités de planification internes, les retards dans l'obtention d'approbations des projets d'immobilisations, ainsi que la passation de contrats et l'embauche de personnel présentaient également des difficultés.

Malgré ces défis, d'importants progrès ont été réalisés pour atteindre les résultats escomptés.

2.3.1 Activité de programme : Sécurité aérienne

Dans le cadre de l'activité de programme – Sécurité aérienne, on élabore, applique et surveille les politiques, les règlements et les normes nécessaires à la sécurité des opérations de l'aviation civile à l'intérieur des frontières canadiennes en harmonie avec la communauté aérienne internationale. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------|---------------|----------|------------|-----------|-------|
| Dépenses | Autorisations | Dépenses | ETP prévus | ETP réels | Ecart |
| prévues | totales | réelles | | | |
| 241 | 247 | 231 | 1 876 | 1 783 | 93 |

| Rendement pour 2009-2010 | | | | | |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| Résultats | Indicateurs de rendement | | Objectifs | | |
| escomptés | | | | | |
| Un système d'aviation civile sécuritaire | La moyenne établie sur cinq ans : nombre d'accidents par 100 000 heures de vol et selon le type d'activité | Assurer, d'ici 2010, le maintien du nombre d'accidents relatifs aux vols d'entraînement et aux vols récréatifs | Maintenir, d'ici 2010, la moyenne de 2002 à 2007 : <i>Règlement de l'aviation canadien</i> (RAC) 705 (avions de ligne) 0,28*; RAC 704 (avions de transport régional) 1,15*; RAC 703 (taxis aériens) 5,47*; RAC 702 (opérations de travail aérien) 3,88*; RAC 604 (privé) 1,31* | | |
| (Confiance du public en matière de sécurité aérienne) | Le pourcentage de Canadiens qui déclarent que le transport aérien est sécuritaire ou très sécuritaire | Le nombre d'accidents que le transport aérien est | Obtenir, d'ici 2011, une réponse favorable de la part de 90 % des Canadiens interrogés selon laquelle le transport aérien est sécuritaire ou très sécuritaire | | |

Rendement obtenu et résumé
Premier objectif dépassé, deuxième objectif dépassé et l'indicateur est en cours d'examen, car aucun sondage n'a été réalisé pendant l'année.

Transports Canada a terminé la mise en œuvre de sa stratégie ministérielle de développement durable pour 2007-2009¹¹, ce qui comprenait les mesures prises en vertu des sept défis stratégiques qui mettent l'accent sur les secteurs du transport urbain, du transport de marchandises commerciales et du transport maritime.

Plan d'action économique

Le budget de 2009 a étendu le Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASC) aux sites dont la remise en état peut être accélérée. Transports Canada a entrepris, en 2009-2010, 43 projets totalisant 12,3 millions de dollars. Les travaux sont en cours au port d'Oshawa, aux aéroports de Fort Nelson et de Watson Lake et à l'aéroport international d'Edmonton et ils se poursuivront en 2010-2011.

Leçons apprises

Le Système de gestion environnementale de Transports Canada est un outil efficace pour veiller à la conformité du Ministère avec la législation environnementale. Une communication et une sensibilisation renforcées à l'égard du système de gestion environnementale pourraient accroître son efficacité. Une stratégie nationale pour le système de gestion environnementale est en cours d'élaboration afin d'améliorer le rendement général.

Les efforts réguliers accomplis au sein du Ministère et d'autres ministères et organismes ont permis à Transports Canada de contribuer de façon notable à l'initiative du Bureau de gestion des grands projets visant à offrir plus efficacement des approbations réglementaires fédérales.

Avantages pour la population canadienne

- Transports Canada a exécuté ses opérations et ses activités d'une façon respectueuse de l'environnement afin d'offrir un environnement plus sain aux Canadiens.
- Transports Canada a nettoyé les sites contaminés fédéraux et a réduit le risque que les Canadiens soient exposés à des contaminants environnementaux potentiellement nocifs. Par ailleurs, au moyen d'activités liées à des mesures d'atténuation des sites contaminés dans les collectivités touchées (p. ex. dans le Nord), Transports Canada a pu fournir aux Canadiens des occasions au chapitre de l'emploi et de l'économie.
- L'approche de gestion des projets à l'échelle gouvernementale quant aux examens des grands projets fédéraux a appuyé le développement économique pour les Canadiens tout en veillant à tenir compte des répercussions environnementales.

¹¹ Les résultats seront affichés en ligne en 2010-2011. Consultez la page <http://www.tc.gc.ca/tra/politique/acs-dd-menu.htm>

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Transports Canada est au courant des répercussions de ses activités sur l'environnement et il y fait attention | Le pourcentage de conformité avec les lois, règlements et lignes directrices applicables | Une conformité de 100 % avec les lois, règlements et lignes directrices applicables |
| Rendement obtenu et résumé Objectif entièrement atteint. Au cours de 2009-2010, Transports Canada a respecté les lois, les règlements et les lignes directrices applicables en matière d'environnement et il n'a reçu aucun avis de contravention. | | |

Analyse du rendement

Transports Canada a continué d'assumer ses responsabilités en vue de disposer d'un environnement plus propre et plus sain grâce à des activités de gérance environnementale.

Transports Canada a utilisé le Système de gestion environnementale afin de gérer l'environnement de ses activités et de ses terrains. En collaborant avec ses partenaires nationaux et internationaux, il a accru le recours aux pratiques exemplaires environnementales à cet égard. Transports Canada n'a pas reçu d'avis de contravention. Le système de gestion environnementale a permis d'améliorer la gestion des opérations et des terrains de Transports Canada au moyen d'objectifs liés aux éléments suivants : émissions atmosphériques, gestion des terrains, gestion des déchets non dangereux, gestion des matières dangereuses, eau potable, intervention en cas d'urgence environnementale, achat écologique et eaux usées. Le Ministère a atteint 100 % de ces objectifs.

Transports Canada a géré les sites contaminés conformément à son plan de gestion des sites contaminés ministériel, y compris le plan d'action pour les sites contaminés fédéraux et les projets accélérés dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Au total, le Ministère s'est chargé de 65 projets d'évaluation et de 63 projets d'atténuation, ce qui comprenait 33 projets d'évaluations accélérés et 10 projets d'atténuation accélérés.

Pour ce qui est des évaluations environnementales, Transports Canada a mené 816 évaluations environnementales de projet comme l'exige la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et les accords de revendications territoriales; le Ministère a défini des mesures pour prévenir, minimiser ou gérer les effets environnementaux néfastes de tels projets. Il a également mené 73 évaluations environnementales stratégiques, y compris 2 analyses détaillées, afin de déterminer les répercussions éventuelles des politiques, des plans et des programmes proposés sur l'environnement.

Transports Canada a fait progresser la mise en œuvre des principes du Bureau de gestion des grands projets afin d'améliorer le processus d'examen réglementaire du gouvernement fédéral pour les grands projets. Il a également contribué à l'intégrité de l'approche gouvernementale et à l'élaboration de procédures, d'instructions et d'ententes de projet visant à régir l'évaluation environnementale et l'examen réglementaire de 53 grands projets relatifs aux ressources (mines, pétrole et gaz, pipelines, barrages et installations nucléaires), lesquels sont coordonnés par l'intermédiaire du Bureau de gestion des grands projets. L'application des principes du Bureau aux grands projets de transport a permis de simplifier le processus d'examen réglementaire sans perdre de vue la protection de l'environnement. Transports Canada a collaboré avec d'autres ministères et organismes afin de contribuer aux initiatives courantes d'amélioration réglementaire, notamment les modifications réglementaires en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et les modifications législatives à la *Loi sur la protection des eaux navigables*.

¹⁰ Une simple reformulation à partir du Budget principal des dépenses à des fins de clarification.

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|----------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|-----------|
| Dépenses | Autorisations | Dépenses réelles | ETP |
| prévues | totales | prévus | ETP réels |
| 44 | 55 | 66 | 74 |
| Rendement pour 2009-2010 | | Objectifs | |
| | | Indicateurs de rendement | |
| | | | Ecart |
| | | | (8) |

2.2.3 Activité de programme : Gérance de l'environnement – Transport

L'activité de programme Gérance de l'environnement – Transport permet à Transports Canada de remplir ses responsabilités à l'égard de ses propres activités en vue d'établir un environnement plus propre et plus sain pour les Canadiens. Ces responsabilités comprennent l'élaboration d'une stratégie ministérielle de développement durable, la gestion des sites contaminés, la satisfaction des responsabilités en matière d'environnement dans les ports et les aéroports que possède ou gère Transports Canada et l'écologisation des activités de Transports Canada (internes). L'activité de programme permet d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et des programmes pour les activités de Transports Canada qui approfondissent les objectifs environnementaux et encouragent le transport durable, d'offrir un soutien fonctionnel aux évaluations environnementales, y compris pour les projets majeurs relatifs aux ressources, et de favoriser la conformité des activités de gestion de Transports Canada avec les lois environnementales, ainsi qu'avec les politiques et les pratiques exemplaires du gouvernement fédéral¹⁰. (Budget principal des dépenses)

Avantages pour la population canadienne

- L'ensemble des nouvelles conventions et des améliorations dans les cadres législatif et réglementaire maritimes, en plus des améliorations de programme, contribuent à la protection du milieu marin et de la santé des Canadiens.

Leçons apprises

La capacité de mesurer le rendement de programme est essentielle. On veillera à peaufiner les indicateurs et les objectifs du programme Eau propre – Transports.

Transports Canada a lancé l'élaboration du *Règlement sur le contrôle et la gestion de l'eau de ballast* afin d'éviter l'introduction d'espèces envahissantes provenant des eaux de ballast des navires, et il a continué à collaborer avec la Garde côtière américaine et les administrations de la Voie maritime afin d'inspecter tous les navires qui entrent dans les Grands Lacs et la Voie maritime du Saint-Laurent en vue de veiller à la conformité. En plus de travailler avec plusieurs États américains sur la réglementation des eaux de ballast, Transports Canada collabore avec les organismes étatiques et fédéraux américains afin de concevoir des règles compatibles pour contrôler la pollution et le déversement des eaux de ballast des navires qui naviguent sur les Grands Lacs et la Voie maritime du Saint-Laurent.

L'industrie sur les règlements et les normes en matière d'intervention environnementale et une évaluation régionale des projets liés au risque de déversement d'hydrocarbures sur la côte sud de Terre-Neuve.

Analyse du rendement

Les activités de Transports Canada dans le cadre de l'activité de programme Eau propre – Transport répondaient aux besoins de réglementer et de surveiller les déversements des navires et leur incidence sur l'environnement.

Le Canada a ratifié quatre conventions internationales concernant la prévention de la pollution causée par les navires, soit la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL) Annexe IV (eaux usées) MARPOL; Annexe V (prévention de la pollution créée par les déchets); la Convention internationale portant création d'un fonds international d'indemnisation pour les dommages dus à la pollution par les hydrocarbures; la Convention internationale sur la responsabilité civile pour les dommages dus à la pollution par les hydrocarbures de soule.

Le Ministère s'est également employé à ratifier quatre autres conventions, notamment la Convention internationale de 2004 pour le contrôle et la gestion des eaux de ballast et sédiments des navires, la Convention internationale de 2001 sur le contrôle des systèmes antisalissure nuisibles sur les navires, le Protocole de la convention internationale de 1988 pour la sauvegarde de la vie humaine en mer (sécurité des navires transporteurs et prévention de la pollution) et la Convention internationale de Nairobi sur l'enlèvement des épaves de 2007.

Transports Canada a participé activement aux tribunes internationales ayant donné lieu à la révision de la Convention internationale sur la responsabilité et l'indemnisation pour les dommages liés au transport par mer de substances nocives et potentiellement dangereuses par l'Organisation maritime internationale, ce qui a permis d'adopter le Protocole de 2010 de la Convention internationale sur la responsabilité et l'indemnisation des dommages liés au transport par mer des matières dangereuses et des substances nocives.

Transports Canada a participé aux négociations qui ont permis d'apporter la touche finale à la Convention de 2009 de Hong Kong pour un recyclage sûr et écologique des navires.

Le Ministère a fait avancer les améliorations apportées au cadre législatif maritime comme suit :

- Les modifications à la *Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques* sont entrées en vigueur le 1^{er} août 2009 et elles étendent la compétence du Canada en vue d'appliquer les règlements pour la prévention de la pollution dans les eaux arctiques de 100 milles nautiques à 200 milles nautiques des côtes. Des progrès ont été également réalisés en ce qui concerne le *Règlement sur la zone de service de trafic maritime du Nord canadien*, ce qui a entraîné l'application de l'établissement de rapports obligatoires en matière de trafic maritime dans le Nord canadien à compter du 1^{er} juillet 2010.
- Les modifications à la *Loi sur la responsabilité en matière maritime*, laquelle a reçu la sanction royale le 23 juin 2009, améliorent divers aspects des régimes de responsabilité et de compensation au chapitre des incidents liés au transport maritime et elles clarifient les règles régissant la responsabilité des propriétaires et des exploitants.

De nouveaux instruments ont permis de renforcer la capacité de détection dans le cadre du Programme national de surveillance aérienne, ce qui a donné lieu à une augmentation du nombre de déversements détectés. Par ailleurs, l'ajout d'un troisième aéronef à voile fixe à la flotte de Transports Canada a permis de mieux appliquer la législation concernant la pollution au Canada. Transports Canada compte également sur le public, qui a signalé 21 déversements causés par les navires, dont certains font l'objet de poursuites de la part du Service des poursuites pénales du Canada.

Le Ministère continue de réglementer et de contrôler le Régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures. Cela comprend des consultations avec

2.2.2 Activité de programme : Eau propre – Transport

Relevant de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, de la Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques, de la Loi sur la responsabilité en matière maritime et des conventions internationales, l'activité de programme Eau propre – Transport contribue à protéger le milieu marin et la santé des Canadiens en réduisant la pollution de l'eau provenant des activités du secteur des transports. Les fonctions suivantes sont exercées : réglementer et surveiller les répercussions des déversements provenant des navires dans le milieu marin, réglementer les eaux de ballast et contribuer à établir des règles nationales et internationales qui régissent les restrictions touchant la responsabilité en cas d'incidents de pollution marine. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|----------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|------------|
| Depenses | Autorisations | Depenses réelles | ETP prévus |
| 6 | 9 | 10 | 15 |
| prévues | totales | | ETP réels |
| | | | 1 |
| | | | Ecart |

| Résultats escomptés | | Indicateurs de rendement | | Objectifs | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Protection des eaux canadiennes contre les déversements de polluants causés par les transports | Le nombre d'incidents liés à la pollution causée par les navires et le nombre de déversements d'origine inconnue détectés par année | Le pourcentage de navires qui observent les règles en matière de déclaration relativement à l'eau de ballast | Prévention de l'introduction d'espèces aquatiques non indigènes dans les eaux canadiennes au moyen de l'eau de ballast des navires | Une observation de 95 % d'ici 2015, sous réserve d'une révision une fois que les données de référence auront été établies | Réduction annuelle de 2 % de la pollution causée par les déversements de navires par rapport à l'année précédente, selon les données de référence de 2003-2004 |
| | | | | | |

Rendement obtenu et résumé

En cours. Avec l'entrée en vigueur de nouvelles technologies de détection, le Programme national de surveillance aérienne a donné lieu à une augmentation de 1,5 % du nombre de déversements détectés. Transports Canada peut maintenant détecter des déversements plus petits que ceux qu'il pouvait détecter auparavant. Les nouvelles technologies de détection en place à bord des aéronefs de Transports Canada permettront la réalisation d'un examen plus approfondi des déversements soupçonnés et elles mèneront à une évaluation complète des progrès réalisés pour protéger les eaux canadiennes. Les capacités accrues de détection des déversements de polluants causés par les navires s'accompagnent du besoin de réexaminer les critères actuels de rendement du programme et de tirer profit des leçons apprises par suite de l'incident lié à la pollution des eaux du golfe aux États-Unis.

Objectif atteint en grande partie. Pour ce qui est du pourcentage de navires qui sont conformes aux règles d'établissement de rapports concernant les eaux de ballast, on constate une complète conformité pour les Grands Lacs et la Voie maritime du Saint-Laurent et une conformité se situant à environ 90 % pour les régions côtières. Il faut souligner qu'en raison de l'entrée en vigueur prévue de la Convention sur les eaux de ballast, Transports Canada entreprendra un examen de cet indicateur de rendement.

Transports Canada a également entamé des discussions avec les organismes américains et l'industrie canadienne du transport maritime au sujet de l'élaboration de règlements visant le contrôle des émissions pour les navires qui assurent le commerce intérieur entre le Canada et les États-Unis. En outre, à l'échelle nationale, Transports Canada a appuyé la mise en œuvre continue du protocole d'entente avec l'Association des chemins de fer du Canada et du protocole d'entente conclu avec l'Association du transport aérien du Canada en vue de réduire les émissions dans les secteurs ferroviaires et aériens, respectivement. Ressources naturelles Canada est le ministère responsable du protocole d'entente entre le gouvernement du Canada et l'industrie automobile canadienne sur les émissions de gaz à effet de serre des véhicules.

Transports Canada a continué de mettre en œuvre les programmes de la stratégie écoTRANSPORTS visant à réduire les obstacles financiers et informatifs à l'égard de l'adoption de technologies et de pratiques exemplaires respectueuses de l'environnement qui peuvent aider à régler des problèmes liés à la pollution et aux émissions de gaz à effet de serre provenant du mouvement des marchandises et des personnes au Canada. La Stratégie écoTRANSPORTS comprend le Programme écoloBILITE, le Programme écoloMARCHANDISES et le Programme écoTECHNOLOGIE pour véhicules.

Transports Canada a mené une évaluation du Programme de démonstration en transport urbain (terminée en 2009). Vous pouvez consulter les résultats sur la page des Évaluations de programme.

Leçons apprises

L'industrie du transport nord-américain est très intégrée. Lors de l'élaboration des règlements, il est important de veiller à les harmoniser avec ceux des principaux partenaires commerciaux du Canada, notamment les États-Unis, et avec ceux des organisations internationales telles que l'Organisation de l'aviation civile internationale et l'Organisation maritime internationale.

La collecte de données pertinentes et l'amélioration de la capacité analytique et de la mesure du rendement demeurent un défi. Le Ministère continuera à collaborer avec les intervenants, notamment le gouvernement fédéral et les partenaires provinciaux et territoriaux, afin d'améliorer l'analyse axée sur les connaissances.

Avantages pour la population canadienne

- L'activité de programme Air pur – Transport a contribué aux objectifs en ironementaux à l'échelle nationale et internationale en élaborant et en mettant en œuvre des politiques et des programmes qui ont continué de protéger le milieu naturel; elle a également contribué à un réseau de transport plus durable au Canada. Par exemple, les travaux visant la réglementation nationale pour mettre en œuvre les révisions de 2008 à l'Annexe VI de la MARPOL et la zone de contrôle des émissions devraient aider à réduire la pollution atmosphérique, le smog et les pluies acides et permettre de protéger la santé humaine dans les régions côtières et à l'intérieur des terres.
- Les programmes liés à la Stratégie écoTRANSPORTS ont permis ce qui suit : tirer parti d'un financement de 49 millions de dollars dans l'industrie du transport des marchandises pour l'achat de plus de 3 000 articles d'équipement utilisant les technologies écoénergétiques dans l'ensemble des modes; mettre à contribution un investissement de 9 millions de dollars pour les pratiques de transport urbain écologiques; aider à établir de nouveaux codes, normes et protocoles d'essai concernant les nouvelles technologies pour les véhicules; montrer le potentiel des nouvelles technologies visant la réduction des émissions dans les ports et les aéroports.

Analyse du rendement

dernières données disponibles (2007), l'intensité des émissions dans le secteur du transport de voyageurs a diminué (139 g d'équivalent CO₂/passager-km en 2007). Ce résultat est attribuable à une meilleure efficacité énergétique dans tous les modes de transport de passagers. Aucune donnée n'est disponible au sujet des niveaux d'intensité des émissions par passager-transporter. Dans le secteur des marchandises, une hausse de l'intensité des émissions (87 g d'équivalent CO₂/tonne-km (2007) a été remarquée.

Transports Canada a continué de soutenir Environnement Canada dans l'élaboration d'une norme de rendement énergétique pour les véhicules légers uniforme à l'échelle de l'Amérique du Nord. Le 1^{er} avril 2009, Transports Canada a transféré la responsabilité de l'élaboration de ces normes à Environnement Canada.

Les travaux se sont également poursuivis au sujet de la réglementation proposée liée aux émissions des locomotives en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, laquelle sera harmonisée avec la réglementation américaine. Ces travaux serviront de base aux consultations préliminaires avec les principaux intervenants en 2010-2011.

Transports Canada a contribué de façon importante à l'adoption du programme d'action de l'Organisation de l'aviation civile internationale, ce qui a constitué un jalon important pour réduire les émissions provenant des activités internationales liées à l'aviation. Le programme d'action, qui est le cumul d'années de travail visant à rassembler les pays dans une décision commune, fixe un objectif global d'amélioration de la consommation de carburant de 2 % par année d'ici 2020.

En ce qui concerne le transport maritime international, Transports Canada a continué d'être très engagé auprès de l'Organisation maritime internationale (OMI) pour élaborer des normes et il a recommandé des pratiques exemplaires visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre et les polluants atmosphériques provenant des navires. L'élaboration de l'indice de conception écoénergétique pour les nouveaux bâtiments et l'exigence obligatoire de plans de gestion écoénergétique à bord des navires pour l'ensemble des bâtiments est en cours.

En mars 2009, le Canada et les États-Unis, avec l'appui de la France au nom des îles de Saint-Pierre et Miquelon, ont présenté un projet conjoint à l'OMI concernant une zone de contrôle des émissions sur les côtes est et ouest des deux pays afin d'établir de nouvelles normes sur les émissions qui obligeront les navires à utiliser, d'ici 2015, un combustible à basse teneur en soufre ou une technologie de contrôle des émissions.

Le Canada a adhéré, le 26 mars 2010, à l'annexe VI de la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL), qui fixe des limites et des exigences opérationnelles en matière de prévention des émissions nocives provenant de l'échappement des navires et des vapeurs de marchandises. L'OMI a également adopté la création de la zone nord-américaine de contrôle des émissions, qui limitera la teneur en soufre du carburant qu'utilisent les navires navigant à moins de 200 milles des zones côtières canadiennes et américaines. Transports Canada a entamé la rédaction du projet de modification du *Règlement sur la prévention de la pollution par les navires et sur les produits chimiques dangereux*, en vertu de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*. Les modifications proposées serviront à la mise en œuvre de la partie canadienne de la zone nord-américaine de contrôle des émissions, ainsi que des révisions de l'annexe VI de la MARPOL d'ici 2012.

2.2. Résultat stratégique : Un réseau de transport respectueux de l'environnement

Le secteur des transports constitue la deuxième source la plus importante d'émissions de gaz à effet de serre au Canada, ce qui représente 27 % des émissions totales en 2007 et il continue de progresser rapidement. En ce qui concerne les émissions de polluants atmosphériques provenant de ce secteur, on note une baisse considérable depuis 1990 qui est principalement attribuable aux règlements adoptés pour les véhicules automobiles et le carburant. D'autres mesures sont cependant requises pour veiller à ce que cette tendance à la baisse se poursuive et que le Canada puisse toujours se conformer aux normes en constante évolution relatives aux émissions de polluants atmosphériques des États-Unis et du reste du monde.

Par ses efforts pour offrir un environnement sain et propre, Transports Canada favorise les améliorations apportées au rendement du carburant de même que la réduction des émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre causées par le mouvement des personnes et des marchandises. Parmi ses nombreuses réalisations, le Ministère a travaillé avec Environnement Canada pour l'adoption d'une norme de rendement énergétique pour les véhicules légers uniforme à l'échelle de l'Amérique du Nord. En outre, le Canada a ratifié 4 conventions internationales sur la prévention de la pollution par les navires. Pour sa part, le Ministère a mené 816 évaluations environnementales de projet en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et des ententes sur les revendications territoriales globales, il a pris des mesures afin de prévenir, de limiter ou de gérer les effets environnementaux fâcheux des projets et il a réalisé 73 évaluations environnementales stratégiques.

2.2.1 Activité de programme : Air pur – Transport

L'activité de programme Air pur – Transport de Transports Canada fait progresser le Programme de fédéraux visant à réduire les émissions atmosphériques pour protéger la santé des Canadiens et l'environnement pour les générations à venir. Les objectifs sont les suivants : régler les émissions atmosphériques provenant du secteur des transports, surveiller les obligations et les engagements pris dans le cadre du Programme Air pur de Transports Canada, faire la démonstration des technologies peu polluantes ou propres du domaine des transports et en encourager l'utilisation, favoriser des pratiques exemplaires et des comportements responsables en matière d'environnement, et accroître les connaissances des intervenants et leur capacité à réduire les émissions atmosphériques. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Dépenses prévues | | Autorisations totales | | Dépenses réelles | |
| 34 | 29 | 19 | 98 | ETP prévus | ETP réels |
| | | | | 94 | 4 |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | | |
| Résultats | | Indicateurs de rendement | | Objectifs | |
| escomptes | | La quantité d'émissions attribuables au transport de marchandises et de passagers, mesurée en termes de tonnes d'équivalents CO ₂ : | | Une amélioration de la quantité qui correspond aux objectifs établis en vertu de l'approche horizontale du gouvernement en matière d'air pur | |
| polluants atmosphériques | | • par passager-kilomètre (km) | | | |
| sont réduites | | • par passager-trajet | | | |
| | | • par tonne-km (marchandises) | | | |
| Rendement obtenu et résumé | | | | | |
| En cours. Les données pour 2009-2010 ne sont pas disponibles pour le moment. Selon les | | | | | |

avec le département des Transports des États-Unis portant sur la réalisation de projets conjoints, l'examen commun des politiques sur les STI et le partage des bonnes pratiques.

En tant que nation commerçante, le Canada doit œuvrer avec les partenaires internationaux afin d'améliorer les réseaux de transport internationaux. C'est ainsi qu'en mai 2009, le pays a fait figure de chef de file en acceptant la présidence du Forum international des transports de 2010. Grâce à cette plateforme mondiale, le ministre d'État aux Transports et d'autres représentants du gouvernement se sont joints à des dirigeants d'entreprises et à des chercheurs afin d'examiner les questions de transport sous l'optique de l'innovation. Le Canada a raffermi ses partenariats internationaux en vue d'échanger des idées et des bonnes pratiques concernant les chaînes d'approvisionnement mondiales, le transport durable et la mobilité urbaine.

Leçons apprises

Stimuler l'innovation dans le réseau de transport canadien requiert l'effort soutenu de nombreux intervenants. Aussi, Transports Canada doit-il continuer de renforcer sa capacité dans ce domaine et tâcher d'améliorer les résultats en matière d'innovation avec les instruments à sa disposition.

Avantages pour la population canadienne

- L'accroissement de la sécurité des transports, la protection de la qualité de l'environnement et la création de corridors commerciaux sûrs et efficaces en ayant recours à des systèmes de transport intelligents.
- L'accès des voyageurs, en cours de voyage, à des renseignements améliorant la sécurité et l'efficacité de leurs déplacements.

Rendement obtenu et résumé

En cours. Trente-deux projets de système de transport intelligent (STI) menés avec des partenaires de l'extérieur ont été lancés, sont en cours ou ont été achevés en 2009-2010, par rapport à 47 en 2008-2009. Cet écart témoigne de la capacité de Transports Canada et de la volonté des partenaires extérieurs de travailler ensemble grâce à des ententes de partenariat. En tout, 64 projets de R et D réalisés avec des partenaires de l'extérieur ont été financés en 2009-2010, soit 39 % de plus qu'en 2008-2009.

Analyse du rendement

En 2009-2010, Transports Canada a continué d'accroître sa capacité et ses connaissances des mécanismes en vue d'améliorer l'innovation dans les transports. De concert avec les provinces, les territoires et les intervenants canadiens et étrangers, le Ministère a adopté des mesures en vue de soutenir l'innovation dans le but de disposer d'un réseau de transport plus efficient, respectueux de l'environnement, sûr et sécuritaire.

Pour bien cibler les efforts du Ministère, on a élaboré un nouvel ensemble de priorités en matière de R et D afin de refléter les priorités stratégiques du gouvernement et d'appuyer l'innovation dans les domaines d'intérêt national. Parmi les nouvelles priorités de Transports Canada en matière de R et D, il faut souligner l'innovation dans les transports, le transport durable, l'adaptation au froid et aux changements climatiques, l'accessibilité et les changements démographiques. Par exemple, le Ministère a mené des recherches sur des technologies de pointe en vue de gérer les chaînes d'approvisionnement, notamment la mise à l'essai de technologies pour le suivi et la surveillance des conteneurs afin de veiller au mouvement efficient, concurrentiel et sécuritaire des marchandises le long des principales voies commerciales. De tels projets de R et D appuient les priorités plus vastes du gouvernement du Canada en vertu du Plan d'action économique et de la Stratégie commerciale mondiale en investissant de façon notable dans une économie novatrice et en encourageant les applications pratiques de l'excellence en matière de technologie et de recherche.

En 2009-2010, Transports Canada a investi dans de nouveaux projets de R et D liés au transport afin d'accroître la capacité du secteur à faire une démonstration et à déployer des technologies nouvelles et novatrices. Ainsi, il a investi 4,6 millions de dollars dans des projets de recherche qui ont attiré un financement supplémentaire de 15,4 millions de dollars provenant de sources externes.

Le Ministère a maintenu son soutien à la R et D visant à améliorer la sécurité du réseau de transport et à protéger la qualité de l'environnement. Son rôle actif au sein du Conseil consultatif de recherche en transport ferroviaire a rendu possible la mise en œuvre de projets de R et D axés sur la sécurité ferroviaire (en améliorant la sécurité aux passages à niveau, par exemple). On en trouvera d'autres exemples sur le site de recherche et développement.

Une main-d'œuvre hautement qualifiée est la principale source d'innovation technologique et elle est essentielle pour améliorer le réseau de transport au Canada. Afin de favoriser le perfectionnement des compétences et le renforcement des capacités, le Ministère est membre actif de réseaux d'universitaires et de spécialistes en sciences et en recherche appliquées en vue d'examiner l'incidence des changements climatiques sur l'infrastructure de transport dans le Nord du pays. Transports Canada a également travaillé activement à encourager les universités canadiennes à entreprendre des recherches dans le domaine de la sécurité ferroviaire.

L'utilisation des technologies de l'information et de communication au moyen des systèmes de transport intelligents (STI) reste prometteuse pour résoudre les problèmes de transport qui préoccupent la population canadienne. Le Ministère a poursuivi la mise à jour de l'architecture nationale des STI et l'élaboration d'outils d'appui. Deux protocoles de collaboration sur les STI ont également été signés.

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------|-------|
| Dépenses | Autorisations | Dépenses réelles | ETP | ETP réels | Ecart |
| prévues | 14 | 7 | 45 | 7 | 38 |
| 10 | | | | | |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | | |
| Résultats | Indicateurs de rendement | | Objectifs | | |
| escomptés | | | | | |
| Un réseau de transport novateur | Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de systèmes de transport intelligents | Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de recherche et de développement | Le nombre sera déterminé selon le plan annuel | | |
| | | | Le nombre sera déterminé selon le plan annuel | | |

2.1.4 Activité de programme : Innovation dans le secteur des transports

L'activité de programme Innovation dans le secteur des transports aide à rendre le réseau de transport du Canada plus concurrentiel en découlant des possibilités de partenariats et en concluant des ententes de partenariat dans le domaine de la recherche ainsi qu'en élaborant et mettant en œuvre des solutions novatrices aux défis que doit relever le réseau de transport canadien. Les fonctions exercées sont d'établir des politiques et une orientation stratégiques pour la recherche et le développement (R et D), d'élaborer, de concevoir, de négocier et de gérer des programmes de recherche sur des technologies de pointe, dont les systèmes de transport intelligents, de promouvoir l'acquisition et le transfert des connaissances et l'application des technologies, d'établir des partenariats et de collaborer avec d'autres ministères, les provinces et les territoires, le milieu universitaire et un grand nombre d'autres intervenants nationaux et internationaux, au pays et à l'étranger, et d'appuyer le perfectionnement des compétences en vue de créer un effectif hautement qualifié dans le domaine des transports. (Budget principal des dépenses)

- Avantages pour la population canadienne**
- Les investissements immédiats dans le cadre du PAÉ du Canada et du Fonds Chantiers Canada et d'autres programmes d'infrastructure ont aidé à stimuler l'économie en créant des emplois à court terme et à moderniser l'infrastructure de transport à long terme.
 - Le public aura accès à un réseau de transport plus efficace, notamment des routes et des ponts nouveaux et remis en état, ainsi que des installations et de l'équipement de transport en commun, de transport ferroviaire et de traversier.

Leçons apprises

Une communication régulière et efficace avec les promoteurs, les intervenants et les autres partenaires fédéraux est essentielle pour faire avancer les projets qui appuient l'infrastructure de transport du pays.

maintenant bien enclenchés. En outre, le budget de 2009 allouait à Transports Canada 7,9 millions de dollars provenant du PAÉ pour le Programme de contributions aux services ferroviaires voyageurs régionaux et en région éloignée dans le but de financer les nouveaux projets d'immobilisations de deux chemins de fer des Premières nations, Keewatin Railways, au Manitoba, et Tshiuetin Rail, au Québec et au Labrador. Les fonds ont permis notamment d'achever l'amélioration des voies, de construire une gare pour les voyageurs et d'acquérir des voitures voyageurs et du matériel d'entretien des voies.

à la fin de 2009 était de 178,5 milliards de dollars (en dollars de 2002), soit une hausse de 2,6 % par rapport aux 173,9 milliards de dollars en 2008 (en dollars de 2002).

Analyse du rendement

Des progrès considérables ont été réalisés pour moderniser le réseau de transport. L'incidence complète de chacun des investissements dans les infrastructures sera mesurée après l'achèvement des projets. Dans le cadre du Fonds Chantiers Canada, les partenariats solides établis par Transports Canada ainsi que la simplification du processus d'approbation ont permis de réaliser des progrès dans chacune des phases du processus d'investissement dans les infrastructures de transport, soit la détermination, l'évaluation et la gestion des projets.

Afin d'appuyer les grands projets de transport dans l'ensemble du Canada, 13 ententes de contribution ont été signées dans le cadre du Fonds Chantiers Canada d'une valeur de 471,5 millions de dollars, et deux ententes ont été signées en vertu du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique pour une valeur de 11,5 millions de dollars. En outre, environ 400 millions de dollars ont été versés en contributions fédérales dans l'ensemble du Canada : 92,2 millions de dollars dans le cadre du Fonds Chantiers Canada et 310,6 millions de dollars dans le cadre du Fonds canadien sur l'infrastructure. Ces projets sont administrés par Transports Canada au nom d'Infrastructure Canada conformément au protocole d'entente conclu entre les deux partenaires du portefeuille.

Les grands projets de réfection des ponts fédéraux étaient en cours ou ils ont reçu des fonds durant la période visée par ce rapport.

Transports Canada a appuyé le plan d'entreprise de la Société des ponts fédéraux limitée.

Transports Canada a continué de fournir une subvention au gouvernement de la Colombie-Britannique pour ses services de traversier et il appuie également certains exploitants de services de traversier dans l'Est du Canada.

Transports Canada a mené une évaluation du Programme pour les services de traversier et de cabotage pour le transport de marchandises et passagers, du Programme de contribution sur l'entente d'aménagement des routes dans l'Outaouais et du Programme de contribution aux services ferroviaires voyageurs régionaux et en région éloignée. Vous pouvez consulter les résultats sur la page des évaluations de programme.

Plan d'action économique

La Société Les Ponts Jacques Cartier et Champlain inc. a obtenu 212 millions de dollars sur une période de 10 ans pour la réfection du pont Champlain de Montréal, construit il y a 48 ans et le plus utilisé au Canada. Le projet vise à renforcer et à réparer les poutres et les piliers en béton précontraint de l'ouvrage, à remplacer les joints de dilatation ainsi qu'à réparer le tablier et la chaussée, prolongeant ainsi la durée de vie de l'infrastructure. La réfection du pont, prévue en 2009-2010, a été réalisée selon l'échéancier et elle a coûté 12,9 millions de dollars. Le projet pourrait créer 2 600 emplois sur la période du projet de 10 ans, notamment dans les secteurs de la construction, du génie et de la surveillance de chantier.

VIA Rail Canada a obtenu 407 millions de dollars sur trois ans dans le cadre du PAF pour réaliser divers projets de modernisation des services ferroviaires voyageurs visant à améliorer l'infrastructure ferroviaire, les locomotives, les voitures voyageurs, les gares et les installations connexes. Même si le projet le plus important, soit la construction d'une troisième voie principale entre Toronto et Brockville, a accusé des retards au moment de l'attribution des contrats et au début du chantier, les travaux sont

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Depenses | Autorisations | Depenses | ETP prévus |
| prévues | totales | réelles | ETP réels |
| 48 | 79 | 46 | 304 |
| Rendement pour 2009-2010 | | | |
| Résultats escomptés | Indicateurs de rendement | Objectifs | |
| Un réseau de transport moderne | L'âge moyen de l'infrastructure de transport | Réduction de l'âge moyen des routes et des autoroutes de 0,5 an sur une période de 5 ans | |
| | La valeur des actifs routiers | Augmentation de la valeur du capital-actions brut de 2 % sur une période de 5 ans, donc d'ici 2014 | |
| Rendement obtenu et résumé | | | |
| Objectif dépassé. De 2008-2009 à 2009-2010, l'âge moyen de l'infrastructure de transport est passé de 14,4 années à 13,9 années, soit une réduction de 0,5 an. La valeur du capital-actions brut | | | |

2.1.3 Activité de programme : Infrastructures de transport

L'activité de programme Infrastructures de transport est responsable des infrastructures de transport au Canada, soit l'amélioration de l'efficacité et la prestation des services. Ses fonctions comprennent les suivantes : assurer la gestion de certains biens liés au transport commercial exploités par des tierces parties pour le compte du gouvernement fédéral (administrations aéroportuaires, administrations portuaires, ponts fédéraux, VIA Rail Canada, Voie maritime, Marine Atlantique S.C.C.); fournir le financement pour des infrastructures stratégiques de transport du Canada qui appuie les objectifs fédéraux; soutenir les services essentiels à certaines collectivités éloignées; gérer les engagements existants; procéder à la cession des biens et donner en sous-traitance l'exploitation, au besoin. (Budget principal des dépenses)

Avantages pour la population canadienne

- En plus d'améliorer la circulation des marchandises entre le Canada et le reste du monde, les investissements et les mesures stratégiques en matière de porte d'entrée et de corridor ont permis d'atténuer les répercussions du ralentissement économique sur l'économie canadienne.
- Le leadership fédéral lié aux portes d'entrée et aux corridors a permis de renforcer de façon significative la collaboration du secteur privé sur des questions liées à la compétitivité dans le réseau de transport, et les investissements fédéraux appuient et renforcent les investissements importants réalisés par le secteur privé.

Leçons apprises

La mise en œuvre de programmes d'infrastructure importants en partenariat avec d'autres ordres de gouvernement et le secteur privé souligne la valeur de la communication régulière avec les intervenants ainsi que l'importance de disposer d'exigences fédérales claires et de processus simplifiés. L'élaboration de programmes et de projets d'infrastructure complexes et de grande envergure demande du temps, particulièrement à mesure que les stratégies évoluent. Ceci devrait se refléter dans les attentes relatives aux programmes et aux projets.

Plan d'action économique

L'administration du pont Peace à Fort Erie, le troisième pont le plus achalandé au Canada qui permet de traverser aux Etats-Unis, et celle du pont Blue Water, à Sarnia, prévoient toutes deux améliorer la sécurité et l'efficacité de leur pont. Les plans comprennent l'ajout de nouvelles voies et de panneaux de signalisation et l'amélioration de l'éclairage et du système électrique.

Une série d'études analytiques détaillées sur le réseau de transport et des recherches économiques, en partenariat avec les gouvernements provinciaux et les intervenants des transports, ont été financées dans le cadre du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontalières. Ces études éclaireront et guideront la réalisation de la Porte continentale et du Corridor de commerce Ontario-Québec et de la Porte d'entrée de l'Atlantique.

Dans le cadre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, le Ministère a renforcé les partenariats internationaux avec ses partenaires de la Chine, ce qui comprend un travail de collaboration avec la Chine au moyen d'engagements de haut niveau de la part des ministres et des hauts fonctionnaires, et a donné lieu à la signature du protocole d'entente sur la logistique commerciale ainsi qu'à un plan d'action pour la coopération en matière de porte d'entrée; les activités de sensibilisation internationales ont été prolongées et Transports Canada a joué un rôle important dans l'établissement du réseau de services portuaires de la Coopération économique Asie-Pacifique, une nouvelle organisation internationale mise sur pied en vue de rassembler les hauts représentants des économies et des ports de la Coopération économique Asie-Pacifique.

Plusieurs initiatives stratégiques non liées à l'infrastructure constituaient également des priorités dans le cadre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique :

- La Table sur le rendement de la Porte d'entrée, qui porte principalement sur l'établissement d'une efficacité et d'une compétitivité à long terme pour la Porte d'entrée de l'Asie-Pacifique. Les participants se sont rencontrés en 2009 pour examiner certaines questions précises liées au rendement et à l'efficacité et pour formuler des recommandations afin d'y donner suite.
- La Table sur les compétences de la Porte de l'Asie-Pacifique, qui se concentre sur les projets faisant suite aux contraintes exercées sur les ressources humaines et le perfectionnement des compétences, en collaboration avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Trois projets ont été approuvés aux fins de financement en 2009-2010.
- Le projet sur les portes d'entrée à valeur ajoutée, lancé par Transports Canada, a progressé grâce à l'engagement des autres ministères fédéraux et du secteur privé.
- L'engagement de haut niveau des ministres et des hauts représentants sur de nombreux fronts a renforcé les partenariats internationaux avec les pays prioritaires dans le cadre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, particulièrement avec la Chine et le Japon.

En 2009-2010, le financement de l'infrastructure de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique a été entièrement consacré à 48 projets d'infrastructure totalisant environ trois milliards de dollars. De plus, six nouvelles ententes de contribution ont été signées, quatre nouveaux projets ont été mis en œuvre et cinq ont été achevés.

La collaboration continue avec des partenaires des États-Unis, du Michigan et de l'Ontario en vue de la création du nouveau passage international de la rivière Détroit a donné des résultats considérables, dont l'approbation des évaluations environnementales de part et d'autre de la frontière, rendant possibles les acquisitions nécessaires et la réalisation du projet. Aux fins de la mise en œuvre, Transports Canada et l'État du Michigan ont lancé des appels d'offres auxquels ont répondu favorablement les entreprises désirant s'engager dans un accord de partenariat public-privé. Une prévision des investissements et des recettes a permis de conclure que le trafic justifie un nouveau passage, car le nombre de camions devrait tripler, et celui des véhicules doubler, d'ici les 30 prochaines années. Transports Canada a aussi commencé à acquérir des propriétés auprès de personnes disposées à vendre et il a conclu une entente de 34 millions de dollars avec la Ville de Windsor portant sur la plupart des propriétés nécessaires à la construction du pont et de l'esplanade douanière.

commerce plus efficaces, fiables et homogènes au Canada. L'activité de programme a comme fonction de définir des stratégies et des cadres pour améliorer et intégrer des réseaux de transport dans les principales régions, de favoriser les partenariats entre tous les ordres de gouvernement et le secteur privé, d'appuyer et de surveiller les projets qui contribuent à améliorer la capacité et l'efficacité de l'infrastructure des portes d'entrée et des corridors, d'élaborer et de mettre en place des mesures qui éliminent les obstacles au développement efficace des portes d'entrée et des corridors du Canada et d'encourager l'utilisation des portes et des corridors. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------|------------|-----------|
| (en millions de dollars) | | | | |
| Dépenses | Autorisations | Dépenses réelles | ETP prévus | ETP réels |
| 658 | 621 | 156 | 51 | 85 |
| Rendement pour 2009-2010 | | | | |
| Résultats escomptés | | Objectifs | | |
| Un niveau accru d'échanges commerciaux grâce aux portes d'entrée et corridors commerciaux et stratégiques du Canada | | Le volume et la valeur des échanges commerciaux | | |
| À confirmer, une fois que l'on aura obtenu la projection des données de référence concernant les échanges commerciaux de la part du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international ou du Service des délégués commerciaux | | | | |

Analyse du rendement

L'activité de programme Portes d'entrée et corridors définit des stratégies et des cadres pour améliorer et intégrer des réseaux de transport dans les principales régions. Pour ce faire, il a fallu peaufiner les mesures stratégiques de manière à améliorer le mouvement des marchandises entre le Canada et le reste du monde, ainsi que l'infrastructure à certains endroits précis, comme les grands postes frontaliers entre le Canada et les États-Unis, notamment le nouveau passage frontalier Windsor-Detroit. Les activités liées à l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, à la Porte d'entrée de l'Atlantique et au nouvel ouvrage de franchissement de la rivière Detroit relèvent toutes de cette activité de programme.

Une grande partie des 2,12 milliards de dollars du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers a été engagée. Des projets importants ont été annoncés pour appuyer les trois stratégies liées aux portes d'entrée, notamment des projets visant à améliorer le réseau routier national principal, les principaux passages frontaliers et les ports maritimes importants. Ces projets permettront d'améliorer les mouvements des marchandises et des personnes à l'intérieur du Canada et à l'échelle internationale. Le processus d'approbation fédérale a été simplifié pour permettre aux représentants fédéraux d'accélérer le processus d'évaluation des projets. En 2009-2010, six nouveaux projets dans le cadre du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers ont été annoncés, et les représentants fédéraux ont négocié la signature de 10 ententes de contribution pour les projets d'infrastructure liés au Fonds d'une valeur de plus de 358 millions de dollars.

L'Accord de transport aérien global entre le Canada et l'UE, conclu en vertu de la politique (tel bleu, a été signé en décembre 2009. Grâce à cet accord, les transporteurs aériens ont pu améliorer leurs services et réduire leurs tarifs au profit des voyageurs, des transporteurs, du tourisme et des entreprises. De plus, des ententes bilatérales sur les services aériens ont été signées ou élargies dans le cas d'ententes existantes avec le Japon, la Corée du Sud, l'Afrique du Sud, Cuba, le Maroc, l'Éthiopie, la Tunisie et le Salvador.

Des modifications législatives ont été apportées à la *Loi d'exécution du budget de 2009* afin de permettre un changement dans les limites de propriété étrangère pour les transporteurs aériens canadiens par voie réglementaire. La *Loi sur les transports au Canada* (LTC) continuera d'exiger le contrôle des transporteurs aériens canadiens par le Canada. On élabore actuellement des règlements en vertu de la LTC, lesquels devraient être préablement publiés avant la fin de 2010.

Les imprévus survenus en raison du ralentissement économique qui risquaient de perturber gravement le secteur du transport aérien au détriment de l'industrie canadienne et des voyageurs canadiens ont été réglés en collaboration avec d'autres ministères. Ceci comprenait le prêt versé à Air Canada aux conditions du marché afin d'atténuer les difficultés financières de l'entreprise. Air Canada a par la suite pris les mesures nécessaires pour rembourser la Couronne.

D'importants progrès ont été réalisés quant à l'examen des services de marchandises ferroviaires. Un examen en deux étapes des services de marchandises ferroviaires a été lancé en août 2008, lequel se concentrerait sur le système logistique ferroviaire du Canada, particulièrement les services fournis aux expéditeurs et aux clients canadiens. La première étape consistait en une analyse complète de la nature et de l'étendue des problèmes auxquels est confrontée la chaîne logistique ferroviaire du Canada. La deuxième étape consistait en la nomination d'un groupe indépendant formé de trois membres qui produiront un rapport définitif et des recommandations au ministre d'ici la fin de 2010.

Le groupe de travail trilatéral sur le transport maritime à courte distance entre le Canada, les États-Unis et le Mexique s'est consacré à faciliter l'intégration du transport maritime dans les réseaux de transport des trois pays et à relever les enjeux aux fins de mesures conjointes. Transports Canada a collaboré avec d'autres ministères fédéraux pour surmonter les obstacles liés à la croissance du transport maritime à courte distance au Canada.

Leçons apprises

La collaboration continue et efficace avec les partenaires ainsi que la sensibilisation, la consultation et les partenariats avec les intervenants sont essentielles pour veiller à la réussite en vue de la mise en place de cadres législatifs et réglementaires efficaces.

Avantages pour la population canadienne

- Des améliorations ont été apportées dans l'ensemble du réseau de transport grâce à des changements législatifs stratégiques, à des accords internationaux, à la résolution des problèmes, à l'innovation et aux investissements dans les transports qui ont contribué à un secteur des transports accessible et fiable appuyant le commerce et les déplacements internationaux et nationaux.
- Les voyageurs et les expéditeurs ont maintenant plus de choix de destinations, de vols et d'itinéraires; ils bénéficient également de services plus directs et de possibilités de tarifs réduits.

2.1.2 Activité de programme : Portes d'entrée et corridors

Inspirée par le Cadre de politique national sur les portes d'entrée et les corridors commerciaux stratégiques, de programme Portes d'entrée et corridors vise à appuyer le commerce international du Canada et les chaînes d'approvisionnement internationales en créant des réseaux de transport liés au

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT

STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique : Un réseau de transport efficace

La collaboration avec de nombreux partenaires a permis d'accroître l'efficacité, la fiabilité et l'homogénéité du réseau de transport au Canada. Entre autres réalisations, mentionnons la signature, en décembre 2009, de l'accord de transport aérien global entre le Canada et l'Union européenne (UE), conclu en vertu de la politique Ciel bleu, qui permet aux transporteurs aériens d'améliorer la commodité des services aériens et de réduire les tarifs au profit des Canadiens. Ajoutons que la majeure partie des 2,12 milliards de dollars du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers a servi à accroître la capacité (en particulier pour les passages frontaliers entre le Canada et les États-Unis, y compris le nouveau passage frontalier Windsor-Détroit) et l'efficacité de l'infrastructure des portes d'entrée et des corridors du Canada et à promouvoir leur utilisation pour lier les marchés nord-américains avec le reste du monde. Le financement de grands projets d'infrastructure et d'innovation en matière de transport a permis de moderniser le réseau.

2.1.1 Activité de programme : Cadres qui appuient le marché des transports

L'activité de programme Cadres qui appuient le marché des transports encourage l'efficacité des transports en favorisant un secteur des transports concurrentiel et viable. Les activités comportent l'établissement de régimes qui régissent le comportement économique des transporteurs pour tous les modes de transport, la définition des règles de gouvernance pour tous les fournisseurs d'infrastructures de transport qui relèvent de l'autorité du Parlement, la surveillance du réseau de transport et la représentation des intérêts du Canada auprès des tribunes internationales sur les transports et d'autres organismes internationaux. (Budget principal des dépenses)

| Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars) | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|----------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|------------|
| Dépenses | Autorisations | Dépenses réelles | ETP prévus |
| 9 | 11 | 66 | 63 |
| prévues | totales | ETP réels | Écart |

| Rendement pour 2009-2010 | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Résultats escomptés | | Objectifs | |
| Un secteur des transports concurrentiel et viable d'un point de vue financier au moyen de cadres efficaces qui appuient le marché des transports | Le nombre des plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la capacité à soutenir la concurrence | Le nombre des plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la capacité à soutenir la concurrence | D'ici 2011, une réduction de 5 % du nombre de plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la capacité à soutenir la concurrence |

Rendement obtenu et résumé

En cours. Cet indicateur vise les litiges entourant les services, les tarifs et les modalités de transport que gère l'Office des transports du Canada. Les données de 2009-2010 ne sont pas disponibles pour le moment. D'après les renseignements dont on dispose pour 2008-2009 et 2007-2008, la réduction est d'environ 5 %, conformément à l'objectif fixé pour 2011.

Analyse du rendement

Des progrès ont été réalisés en vue de disposer d'un secteur des transports concurrentiel et viable d'un point de vue financier au moyen de cadres efficaces qui appuient le marché des transports.

Les dépenses totales ont diminué de 28 millions de dollars entre 2008-2009 et 2009-2010. Les principales raisons sont les suivantes : baisse des dépenses liées aux subventions et aux contributions de 140 millions de dollars essentiellement en raison de l'élimination progressive de divers programmes, comme le Programme de remise écoAUTO (120 millions de dollars) et le Programme de contribution pour la sûreté du transport ferroviaire voyageur et Sûreté-Transit (59 millions de dollars), ainsi qu'une baisse des dépenses dans le cadre du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires (24,8 millions de dollars). Ces diminutions sont compensées par une augmentation des dépenses du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers (32,7 millions de dollars) et du Fonds de cession des ports (23,4 millions de dollars).

Parmi les autres effets de compensation, on compte :

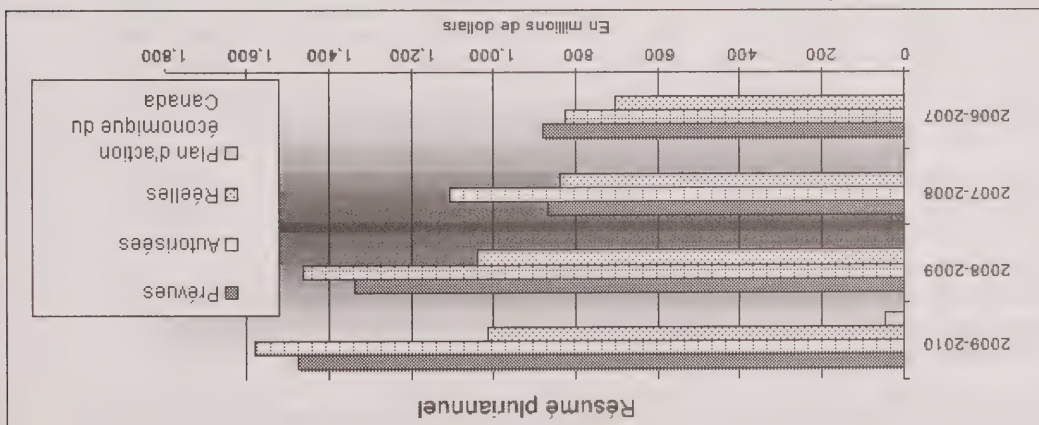
- une hausse des dépenses de fonctionnement de 42 millions de dollars en raison d'une baisse pour compenser les recettes nettes en vertu d'un crédit de 16 millions de dollars, principalement à la suite de la baisse des loyers des administrations aéroportuaires et de la hausse des coûts liés au personnel faisant suite à une hausse du nombre des équivalents temps plein pour appuyer le mandat du Ministère;
- une hausse des dépenses en capital de 41 millions de dollars en raison de l'achat de terrains pour le nouveau projet de passage international de la rivière Détroit (29 millions de dollars) et de l'augmentation des besoins liés à divers autres projets d'immobilisations;
- une hausse des paiements pour les ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent en vertu de la *Loi maritime du Canada* de 21 millions de dollars à cause d'une baisse plus importante que prévu des recettes pour l'entité en raison d'une baisse du trafic. Le gouvernement du Canada doit couvrir tous les déficits d'exploitation pour cette entité.

⁹ Les paiements statutaires de moins de 1 million de dollars ne sont pas inclus dans ce tableau.
⁷ Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

| (en millions de dollars) | | | | |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Poste voté | Libellé tronqué du poste voté ou législatif | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
| (L) ⁶ ou législatif | Dépenses réelles | Dépenses réelles | Dépenses réelles | Budget principal |
| | | Dépenses des dépenses | Dépenses des dépenses | Dépenses des dépenses |
| Crédit 1 | Dépenses de fonctionnement | 304 | 357 | 331 |
| Crédit 5 | Dépenses en capital | 73 | 66 | 81 |
| Crédit 10 | Subventions et contributions | 316 | 443 | 861 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 66 | 67 | 66 |
| (L) | Subventions accordées à l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland en vertu de la Loi sur l'ouvrage de franchissement du détroit de Northumberland | 55 | 56 | 58 |
| (L) | Palements au titre des ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent en vertu de la Loi maritime du Canada | 19 | 44 | 48 |
| (L) | Versements à la Compagnie des chemins de fer nationaux à l'égard de l'abolition des péages sur le pont Victoria, à Montréal, et pour la réfection de la voie de circulation du pont | 3 | 3 | 3 |
| (L) | Autorisation de dépenser les recettes provenant de la vente de biens excédentaires de la Couronne | 0 | 3 | 0 |
| Total ⁷ du Ministère | | 836 | 1 040 | 1 448 |
| | | | | 1 012 |

1.5.2 Postes votés et législatifs

Ce tableau illustre les postes votés qui ont été approuvés par le Parlement dans le Budget principal des dépenses et ses projets de loi de crédits. Les postes législatifs ne sont indiqués qu'à titre d'information.



- Une campagne d'établissement du profil de l'effectif a également été menée pour aider le Ministère à mieux refléter son profil de diversité de l'effectif. Compte tenu de la réussite susmentionnée, les résultats de la campagne ont démontré qu'il n'y a plus d'écarts dans la représentation des quatre groupes désignés d'équité en emploi.

Travaux en cours

- Comme le Plan intégré des ressources humaines et la stratégie connexe de gestion des personnes sont des engagements pluriannuels, des initiatives sont en cours dans les domaines suivants : perfectionnement du leadership et gestion de la relève; recrutement et dotation; conception de l'organisation et compétences; gestion du rendement des employés; apprentissage et perfectionnement; bien-être, diversité et langues officielles. En 2010-2011, les activités porteront principalement sur l'établissement d'un processus de planification intégrée des activités, sur l'achèvement du projet de réorganisation de l'Aviation civile, sur l'établissement d'une stratégie de gestion des connaissances au moyen des pratiques et outils existants, sur le renouvellement du programme de gestion du rendement des employés, sur l'appui des gestionnaires dans le cadre de la communauté des gestionnaires et sur la mise en œuvre de programmes approuvés de recrutement et de perfectionnement.

1.4 Ressources

Pour appuyer son mandat, Transports Canada a reçu les ressources suivantes :

1.4.1 Ressources financières (en millions de dollars)

| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
|------------------|-----------------------|------------------|
| 1 476 | 1 578 | 1 012 |

1.4.2 Ressources humaines (équivalents temps plein)

| ETP prévus | ETP réels | Écart |
|------------|-----------|-------|
| 5 314 | 5 416 | (102) |

1.5 Information financière

1.5.1 Profil des dépenses

La figure 1.5.1 montre les dépenses de Transports Canada (prévues, autorisées et réelles) de 2006-2007 à 2009-2010. La hausse des dépenses réelles, de 702 millions de dollars en 2006-2007 à 1 012 millions de dollars en 2009-2010, est principalement attribuée à l'ajout d'initiatives importantes au sein du Ministère au cours de cette période, comme l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique et le Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers. Même si on remarque principalement une tendance à la hausse au cours des quatre dernières années, 2009-2010 montre effectivement une baisse des dépenses par rapport à 2008-2009, qui est principalement attribuable à l'achèvement du Programme de remise écoAUTO.

Pour en savoir davantage sur le contenu du tableau Résumé pluriannuel, voir les sections 1.5.2 (ventilation des postes budgétaires), la section II (ventilation par activité de programme) et la section III (ventilation du Plan d'action économique).

3 Définition du type : **Nouvel engagement** – Signifie nouvellement engagé dans l'année sur laquelle porte le RPP ou le RMR.

- Le Plan intégré des ressources humaines de Transports Canada inclut une stratégie de gestion des personnes qui comprend des initiatives à moyen et à long terme qui s'échelonnent sur plus d'une période de planification. Toutes les initiatives proposées dans le Plan portent sur des lacunes ou des d'emploi ont également été dépassés).
- Transports Canada a continué d'apporter un solide appui au Plan d'action sur le renouvellement de la fonction publique du greffier du Conseil privé. Tous les engagements ont été respectés et certains ont été dépassés (p. ex. l'objectif ministériel de recrutement postsecondaire a été dépassé en raison de l'embauche de plus de 100 diplômés postsecondaires, et les objectifs d'équité en matière

Réalisations en 2009-2010

| Type ³ | Nouvel engagement |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------|
| État | Engagement annuel atteint |
| Liens avec le RS et l'AP | Tous les résultats stratégiques et les activités de programme |

Appuyer le renouvellement de la fonction publique et améliorer la gestion des personnes

- L'étude de coordination du portefeuille tire à sa fin et l'application des recommandations qu'elle contiendra devrait se faire d'ici la fin de l'exercice 2010-2011.
- Transports Canada travaillera avec les sociétés d'État pour mettre en œuvre les décisions liées à leurs examens stratégiques. Les examens stratégiques sont en cours et des examens seront réalisés pour d'autres parties du portefeuille.

Travaux en cours

- Transports Canada a lancé une étude pour renforcer sa coordination du portefeuille du ministre, qui comprend 16 sociétés d'État, 3 organismes et 2 ministères.
- Transports Canada a entrepris des activités à l'appui d'une gestion améliorée du portefeuille, comme la préparation de lettres d'attentes à l'intention des sociétés d'État, la direction conjointe des réunions avec Infrastructure Canada et la prestation de certains services administratifs aux organismes.
- Transports Canada a fourni des rapports hebdomadaires au cabinet du ministre dans lesquels figuraient les dates d'expiration des mandats et les postes vacants pour les personnes nommées par le gouvernement en conseil et par le ministre.
- Transports Canada a appuyé les examens stratégiques de VIA Rail Canada, de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) et de la Commission de la capitale nationale (CCN) pour assurer l'uniformité des examens et l'exhaustivité de l'analyse.

Réalisations en 2009-2010

Le portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités est composé de diverses entités, y compris des sociétés d'État, d'organismes et d'administrations portuaires et aéroportuaires (un aperçu du portefeuille se trouve à la section 1.1 du présent document).

| Type ³ | Nouvel engagement |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| État | Engagement annuel atteint |
| Liens avec le RS et l'AP | Ensemble des résultats stratégiques et des activités de programme |

Améliorer la régie du portefeuille à l'aide de stratégies de gestion intégrée

Priorité de gestion

hautement prioritaire, de même que la mise au point et l'application de technologies conçues pour atténuer certaines menaces et assurer la sécurité du public voyageur.

- Transports Canada a continué d'améliorer et de favoriser la mise en place des systèmes de gestion de la sécurité (SCS) en exigeant que les exploitants adoptent une culture systémique en matière de sécurité plus solide et une reddition de comptes accrue.
- La Loi sur la protection des eaux navigables a été modifiée, ce qui simplifie le processus d'approbation, accroît les dispositions concernant les pouvoirs et l'exécution de la loi en matière d'inspection, et permet de mieux répondre aux besoins et aux attentes des Canadiens.

Travaux en cours

- La réforme de la structure réglementaire de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada est en cours. Les travaux visant à ajuster les derniers règlements (environ 40), issus de l'ancienne Loi sur la marine marchande du Canada, seront terminés au cours des cinq prochaines années.
- Les aéroports canadiens en sont à diverses étapes de la mise en place des SCS de l'aviation qui devraient être terminée en 2012. Les gros aéroports abordent la quatrième étape de la mise en place tandis que les plus petits aéroports en sont à la troisième de quatre étapes de mise en place.
- La mise en place des SCS de l'aviation par les petits exploitants a été retardée afin de fournir plus de temps pour préciser les procédures et les documents de formation et d'orientation en se basant sur les commentaires des inspecteurs et des intervenants de l'industrie.
- L'examen visant à évaluer l'efficacité et l'utilité de la Loi sur la sécurité automobile dans son ensemble a été reporté afin de permettre l'apport de changements plus précis à la Loi.
- Les travaux se poursuivront avec les intervenants et les partenaires d'autres ordres de gouvernement pour l'élaboration de plans stratégiques nationaux pour 2015 sur le transport aérien, ferroviaire et routier et le transport de marchandises dangereuses, y compris les cadres de mesure du rendement.

Renforcer la sûreté du transport

| Type | En cours |
|--------------------------|----------------------------------------------------------|
| État | Engagement annuel atteint |
| Liens avec le RS et l'AP | RS4 Un réseau de transport sûr AP 4.1 Sûreté aérienne |

Réalisations en 2009-2010

- Le contrôle des passagers et des non-passagers a été élargi et amélioré pendant les Jeux olympiques et paralympiques de 2010 de même qu'après l'attentat à la bombe au bord du vol 253 de Northwest Airlines le 25 décembre 2009. Dans le cadre de ce contrôle élargi et amélioré, des scanners corporels ont été mis en place.
- Des mesures de sûreté du fret aérien ont été mises en place dans le cadre d'une approche progressive visant l'établissement d'une chaîne d'approvisionnement sécurisée pour le fret aérien, qui comprend un réseau complexe de milliers d'entreprises et d'organisations ayant diverses responsabilités liées au transport et à la sûreté du fret aérien, notamment des expéditeurs, des transitaires et, enfin, des transporteurs aériens. Les nouvelles mesures comprenaient l'établissement d'exigences pour la détection des engins explosifs improvisés (EEI) dissimulés dans le fret aérien et la réalisation du travail préparatoire relativement aux règlements liés à la chaîne d'approvisionnement sécurisée.

Travaux en cours

Transports Canada continuera à améliorer la sûreté du réseau de transport aérien grâce à des initiatives, des projets et des programmes permanents, comme : le Programme de sûreté du fret aérien, l'examen de l'ACSTA et d'autres programmes de sûreté aérienne. Il continuera à aborder les secteurs de préoccupation immédiate et à travailler de façon proactive en prévoyant les problèmes susceptibles de survenir à moyen ou à long terme. Le contrôle efficace des passagers a été et demeurera une activité

- Des modifications à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* ont été présentées et de nouveaux fonds ont été obtenus pour renforcer la supervision et la capacité d'application de la loi.
- Réalisations en 2009-2010**

| | |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Type | En cours |
| État | Engagement annuel atteint |
| Liens avec le RS et l'AP | RS3 Un réseau de transport sécuritaire AP 3.1 Sécurité aérienne AP 3.2 Sécurité maritime AP 3.3 Sécurité ferroviaire AP 3.4 Sécurité routière |

Renforcer la sécurité du transport

- Transports Canada prévoit mener des consultations auprès des intervenants en vue de l'élaboration de règlements sur les émissions pour le secteur ferroviaire.
- Travaux en cours**
- Transports Canada a appuyé les efforts internationaux dans les secteurs aérien et maritime en vue de l'adoption de méthodes et de normes ainsi que de pratiques recommandées de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques par l'Organisation de l'aviation civile internationale et l'Organisation maritime internationale.
 - Transports Canada a appuyé les efforts internationaux dans les secteurs aérien et maritime en vue de la proposition de zone nord-américaine de contrôle des émissions proposée par le Canada, les États-Unis et la France. La zone de contrôle entrera en vigueur le 1^{er} août 2012.
 - Le Canada a adhéré à l'annexe VI de la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires (MARPOL). L'Organisation maritime internationale (OMI) a officiellement adopté la proposition de zone nord-américaine de contrôle des émissions proposée par le Canada, les États-Unis et la France. La zone de contrôle entrera en vigueur le 1^{er} août 2012.
 - Dans le secteur ferroviaire, le Ministère a continué d'œuvrer à l'élaboration de règlements sur les émissions, harmonisés avec les règlements américains.
 - Transports Canada a aidé Environnement Canada à élaborer des normes d'émissions pour les véhicules automobiles légers.

Réalisations en 2009-2010

| | |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Type | En cours |
| État | Engagement annuel atteint |
| Liens avec le RS et l'AP | RS2 Un réseau de transport respectueux de l'environnement AP 2.1 Air pur - Transport |

Émissions causées par le transport

Promouvoir le Programme sur la qualité de l'air à l'aide des nouveaux règlements portant sur les

- Transports Canada, en collaboration avec les gouvernements du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut, poursuit l'évaluation des réseaux de transport du Nord.
 - Les discussions se poursuivent avec l'État du Michigan pour déterminer les ententes nécessaires entre les partenaires binationaux en vue de la mise en œuvre concertée du réseau de transport entre Windsor et Detroit.
 - Le processus de modification de la réglementation visant à accroître les investissements étrangers dans l'industrie du transport aérien a été amorcé. Les nouvelles dispositions entreront en vigueur dès l'adoption des règlements. Quant à la *Loi sur les transports au Canada*, elle continuera d'exiger que les transporteurs aériens canadiens soient sous le contrôle majoritaire de Canadiens.
 - Transports Canada, en collaboration avec les gouvernements du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut, poursuit l'évaluation des réseaux de transport du Nord.
- Travaux en cours**

- Air Canada bénéficie d'un appui financier fédéral dans le cadre d'un consortium de prêts mené par le secteur privé.

Plan d'activités intégré du Ministère

L'élaboration du plan d'activités intégré (PAI) de Transports Canada est en cours et devrait être terminée à l'automne 2010. Le PAI liera des éléments entre les Services internes et les Programmes, ce qui permettra d'améliorer la prestation des programmes, d'apporter des ajustements au besoin afin d'atteindre les résultats stratégiques et d'améliorer la surveillance et les rapports sur les progrès.

1.3 Priorités opérationnelles et de gestion

Le RPP de 2009-2010 porte sur quatre priorités opérationnelles¹ et deux priorités de gestion². Transports Canada a réalisé d'importants progrès en ce qui concerne les priorités décrites ci-après.

Priorité opérationnelle

Promouvoir le commerce et la compétitivité à l'aide du réseau de transport

| Type ² | En cours |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| État | Engagement annuel atteint |
| Liens⁴ avec le RS et l'AP | |
| | RS1 Un réseau de transport efficient |
| | AP 1.1 Cadres qui appuient le marché des transports |
| | AP 1.2 Portes d'entrée et corridors |
| | AP 1.3 Infrastructures de transport |

Réalisations en 2009-2010

Infrastructures de transport :

- Dans le cadre du nouveau processus d'approbation fédéral simplifié, un total de 19 projets d'une valeur de près de 3,9 milliards de dollars et de contributions fédérales de plus de 1,2 milliard de dollars ont été annoncés dans le cadre du Fonds Chanliers Canada. En outre, 13 accords de contribution ont été signés.
- Transports Canada a lancé l'évaluation des réseaux de transport du Nord afin de déterminer quelles améliorations seraient nécessaires pour appuyer la demande croissante en transport dans le Nord au cours des 20 prochaines années.

Portes d'entrée et corridors :

- Des progrès considérables ont été réalisés en ce qui concerne les investissements dans les infrastructures et le renforcement des partenariats internationaux dans le cadre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique.
- Transports Canada a continué de collaborer avec les provinces pour élaborer et mettre en œuvre les stratégies liées aux portes continentales et de l'Atlantique.
- Le projet d'infrastructure le plus important situé dans le corridor commercial le plus occupé de l'Amérique du Nord – le nouveau passage international de la rivière Détroit – a obtenu l'approbation environnementale des gouvernements canadiens et américains en 2009.

Cadres du marché des transports :

- Transports Canada a signé l'accord de transport aérien entre le Canada et l'Union européenne en décembre 2009.
- La Loi sur les transports au Canada a été modifiée afin de permettre d'augmenter les investissements étrangers dans l'industrie du transport aérien, et des règlements sont en cours d'élaboration.

¹ Les priorités opérationnelles sont axées sur les façons d'améliorer la rentabilisation dans la base de programme du Ministère afin de mieux servir les Canadiens.

² Les priorités de gestion sont axées sur la façon d'améliorer les pratiques et les contrôles de gestion du Ministère dans les domaines comme les ressources humaines, la gestion des risques, la gestion des biens immobiliers et les services généraux.

³ Définitions du type : En cours – Signifie engagé pour au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport.

⁴ Les renseignements sur le rendement, les leçons apprises, etc. sont fournis à la section 2.

Les modifications qui sont apportées au cadre de mesure du rendement en février 2011 seront présentées dans le RPP 2012-2013, dont l'objectif est d'avoir un cadre de mesure du rendement stable pour les quelques prochaines années. Il est important de souligner que le Rapport ministériel sur le rendement 2012-2013 sera le premier à évaluer le rendement en fonction des indicateurs et objectifs révisés et améliorés.

Cadre de mesure du rendement

Le cadre de mesure du rendement de Transports Canada fait l'objet d'un examen, y compris les indicateurs de rendement et les objectifs. Les travaux préparatoires à l'examen et à l'élaboration du cadre de mesure du rendement pour tous les niveaux de l'AAP de Transports Canada ont commencé en décembre 2009 dans le cadre d'une série d'ateliers réunissant les planificateurs des résultats stratégiques (RS) et plusieurs gestionnaires de programmes.

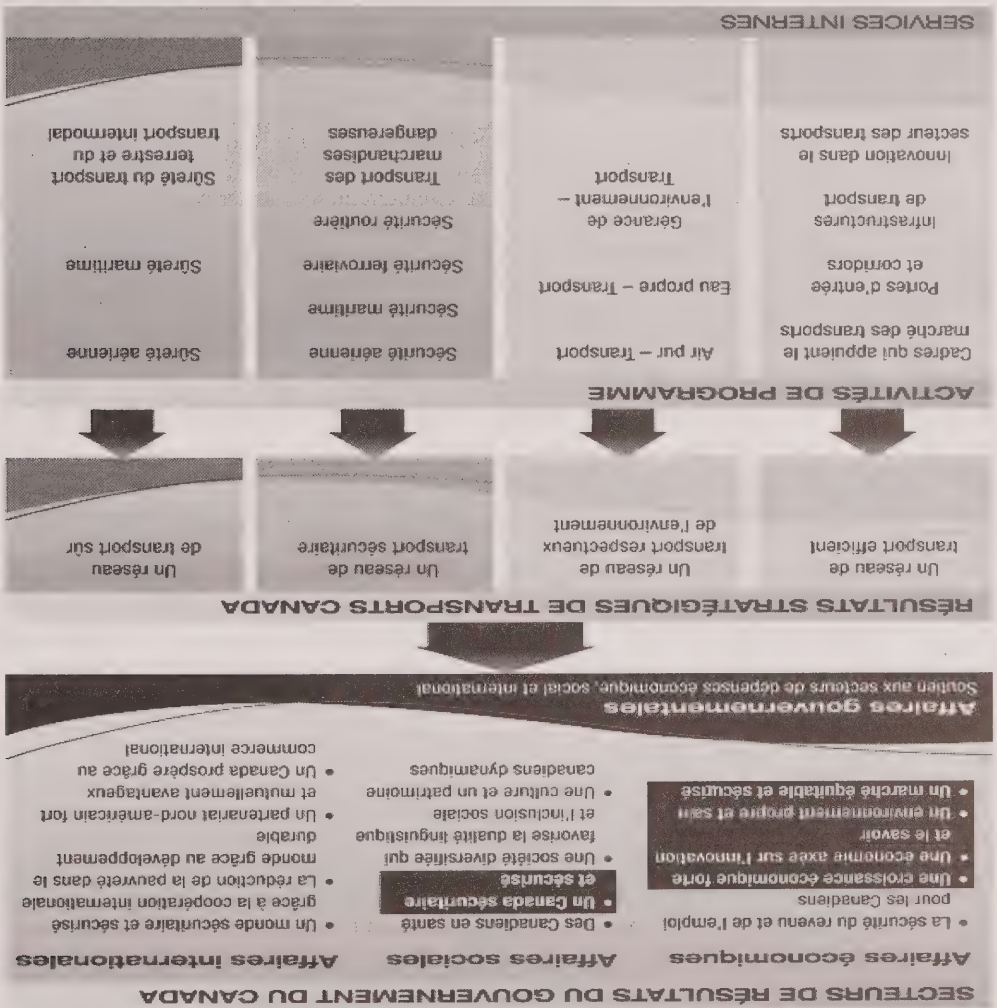


Figure 2

L'attention à la bombe perpétrée à bord du vol 253 de Northwest Airlines le 25 décembre 2009 et les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 qui se sont déroulés à Vancouver et à Whistler au cours de la dernière année ont encore une fois démontré l'importance de maintenir et d'améliorer les capacités du secteur des transports de détecter et de prévenir les menaces courantes pour la sûreté et d'intervenir s'il y a lieu. La sûreté des transports est une priorité pour le Ministère et, pour appuyer cette priorité, d'importants investissements continuent d'être réalisés. Tout récemment, dans le budget de 2009, un nouveau financement de 535 millions de dollars à l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) a été annoncé pour renforcer et améliorer l'efficacité des activités et de la technologie de contrôle de sûreté aux aéroports. Transports Canada a continué d'améliorer le Programme de sûreté du fret aérien en élaborant un régime réglementaire optimisé, en évaluant et en implantant de nouvelles technologies de contrôle et en renforçant ses liens avec les ETATS-UNIS et ses principaux partenaires internationaux.

Transports Canada a harmonisé sa gouvernance avec la nouvelle architecture des activités de programme pour améliorer la prise de décision stratégique et ainsi assurer les discussions et les considérations inclusives et horizontales des enjeux liés à la gestion, à la réglementation, aux programmes et aux politiques.

La gouvernance du portefeuille de Transports Canada a été mise en valeur grâce à la coordination et à la gestion améliorées du portefeuille du ministre, qui comprend maintenant 16 sociétés d'Etat, trois organismes et deux ministères.

Architecture des activités de programme (AAP)

Le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 énonce en détail les plans, les priorités et les résultats prévus de Transports Canada en fonction de la nouvelle architecture des activités de programme (AAP 2009-2010). La nouvelle AAP reflète clairement le mandat et la vision du Ministère de même que l'importance croissante de son mandat de sûreté par rapport à son mandat de sécurité. Les résultats stratégiques et l'architecture de programme révisés (descriptions de l'AAP 2009-2010) renforcent la capacité de Transports Canada à réaffecter les ressources, à contrôler les résultats et à réajuster les dépenses pour les programmes de priorité plus élevée (voir la section 3.4 du Tableau de concordance de l'AAP). En 2006-2007, le Ministère avait plus de 180 programmes. Ce nombre est passé à 150 en 2007-2008, et une restructuration en 2009 a permis d'établir quatre résultats stratégiques et 16 activités de programme.

De plus, la nouvelle structure de l'AAP pour la mise en œuvre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) contribue à élargir les domaines de résultats du gouvernement du Canada en vue d'une croissance économique forte, d'un marché équitable et sécurisé, d'une économie axée sur le savoir et l'innovation, d'un environnement propre et sain, et d'un Canada sécuritaire et sûr (figure 2 ci-dessous).

1.2 Rendement du Ministère

La présente section fait état des principaux progrès réalisés au cours de l'exercice 2009-2010 concernant les réalisations, l'architecture des activités de programme (AAP), le cadre de mesure du rendement et le plan d'activités intégré du Ministère.

Réalisations en 2009-2010

Conformément au Plan d'action économique (PAE) du Canada, le Ministère a eu recours à une stratégie ciblée en deux volets, axée sur la mise en œuvre rapide et la diligence requise. Des mesures concrètes ont permis de faire du PAE une des grandes priorités du Ministère et d'éviter les goulots d'étranglement administratifs susceptibles de ralentir sa mise en œuvre. Ainsi, les initiatives financées en 2009-2010 qui devaient durer un an ont pu être achevées à temps et dans le cadre du budget, et le PAE a été réalisé sous haute surveillance. Des vérifications et des évaluations internes des contrôles de gestion ont également eu lieu. Les résultats des vérifications confirment que le Ministère est bien placé pour poursuivre la mise en œuvre du PAE en 2010-2011.

Transports Canada a œuvre avec de nombreux partenaires en vue d'adopter des stratégies de porte d'entrée, d'investir dans l'infrastructure stratégique et de collaborer à la réalisation du programme d'innovation. Cela s'est traduit par la création au Canada d'un réseau de transport plus efficace, plus fiable et plus homogène. Des ententes aériennes internationales ont été conclues, et des mesures ont été prises afin d'accroître les investissements étrangers dans les sociétés canadiennes de transport aérien. Le Ministère continue aussi de collaborer avec les administrations territoriales afin de cerner les futurs besoins du Nord canadien en matière de transport et de répondre à la demande croissante dans le Nord au cours des 20 prochaines années.

Par ses initiatives, Transports Canada a favorisé les objectifs environnementaux du pays. Pour protéger l'environnement naturel et favoriser la durabilité du réseau de transport canadien, le Ministère a fait la promotion de méthodes de transport durables auprès des collectivités, partout au pays. Il a encouragé des façons d'améliorer le rendement du carburant, mais aussi de réduire les émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre causées par le transport des personnes et des marchandises.

Le Ministère a également participé activement aux discussions internationales sur les normes d'émission et les pratiques et il a travaillé à promouvoir les normes internationales au Canada, dans les secteurs maritimes et aériens. Il s'est également associé aux industriels pour mettre à l'essai les technologies automobiles de pointe et en faire la promotion; il a participé à l'élaboration de procédures et à des accords sur des projets de gestion d'évaluation de l'environnement et de modifications réglementaires en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* afin de simplifier l'approbation réglementaire des projets fédéraux importants.

Les travaux préparatoires relatifs aux modifications de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* ont donné lieu au projet de loi C-33 (la *Loi améliorant la sécurité ferroviaire*), qui a été déposé au Parlement en juin 2010. Près de 5 millions de dollars ont été investis dans des initiatives de sécurité ferroviaire, notamment l'embauche de nouveaux inspecteurs en vue de renforcer la surveillance réglementaire, la mise en place d'un secrétariat de la sécurité ferroviaire pour améliorer les communications et les processus de consultation, l'achat de deux nouveaux véhicules d'évaluation de voies ferrées pour assurer la surveillance de la sécurité ferroviaire et le financement de plusieurs projets de recherche partout au Canada. Le Ministère a également investi plus de 4 millions de dollars à l'appui de 57 projets d'amélioration de passages à niveau au Canada. Le processus d'examen fédéral des demandes en vertu du *Programme de protection des eaux navigables* a été rationalisé grâce à l'apport de modifications à la *Loi sur la protection des eaux navigables* (LPEN) et des progrès ont été réalisés concernant les systèmes de gestion de la sécurité dans les secteurs aérien et ferroviaire.

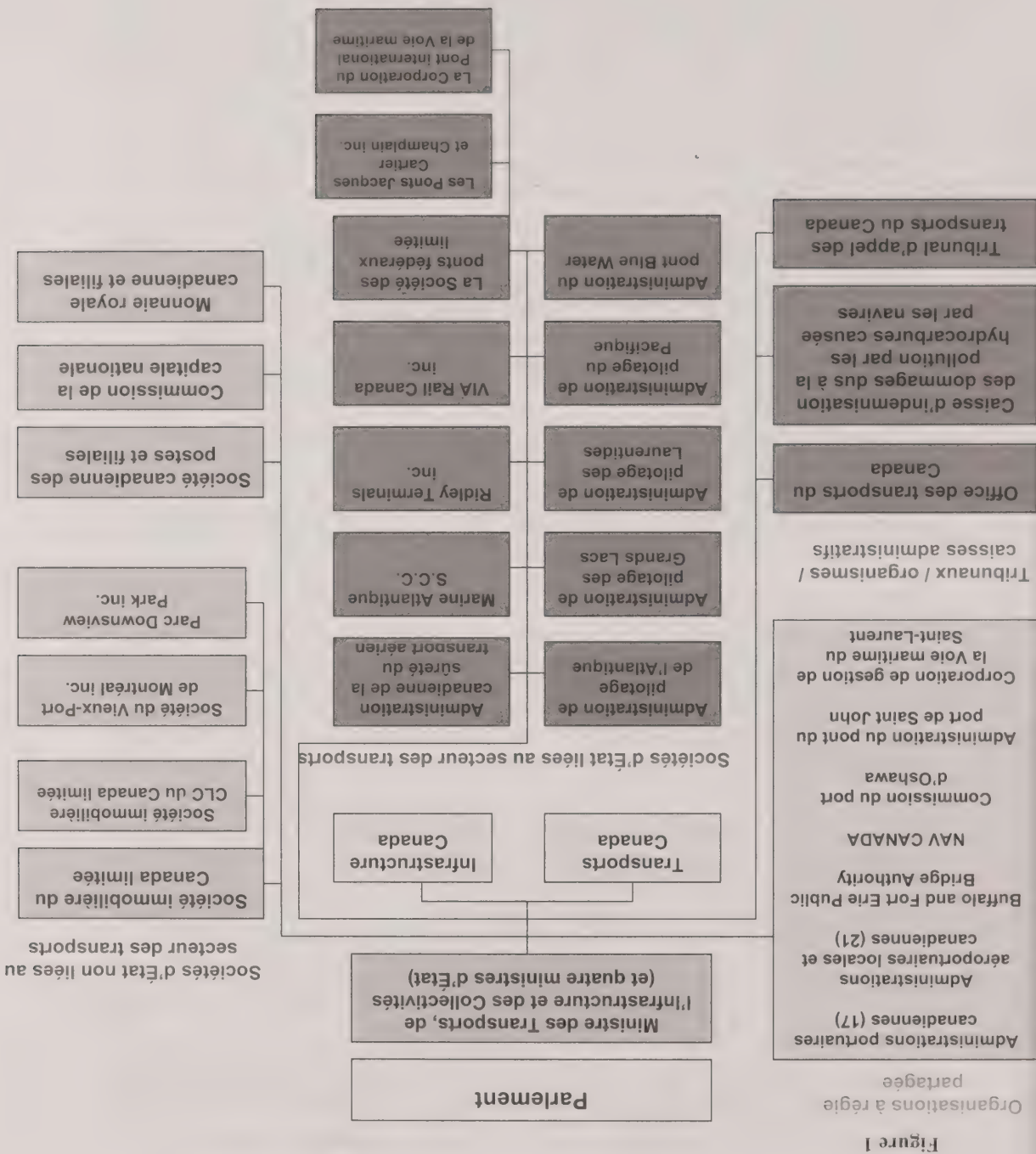


Figure 1

I.1 Données sommaires

I.1.1 Raison d'être

Transports Canada est responsable des politiques et des programmes en matière de transport du gouvernement du Canada. La *Loi sur les transports au Canada* exige que le Ministère contrôle la viabilité continue du réseau de transport national. Même si le Ministère n'est pas directement responsable de tous les aspects du transport ou de tous les modes, il joue un rôle de premier plan pour s'assurer que toutes les parties du réseau de transport fonctionnent efficacement ensemble.

NOTRE VISION : Un réseau de transport au Canada qui est reconnu mondialement comme étant sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

La vision d'un réseau de transport durable du Ministère, à savoir un réseau qui intègre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux nationaux et qui trouve un juste équilibre entre ces derniers, repose sur les principes suivants :

- Niveau de sécurité et de sûreté le plus élevé possible pour protéger la vie et les biens, grâce à des normes et des règlements axés sur le rendement établis en fonction des besoins;
- Efficacité dans le transport des gens et des biens afin de favoriser la prospérité économique et une qualité de vie durable grâce à la concurrence et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public;
- Respect du patrimoine environnemental pour les générations futures de Canadiens, grâce aux processus de planification et d'évaluation environnementales des décisions en matière de transport et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public.

I.1.2 Responsabilités

Transports Canada emploie 5 416 personnes dans son administration centrale et ses cinq bureaux régionaux dans l'ensemble du pays. Transports Canada fait partie intégrante du Portfeuille des transports, de l'infrastructure et des collectivités. Dans les limites de ce portefeuille (voir la figure 1 ci-dessous), le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités dirige une structure organisationnelle complexe qui comprend Transports Canada, Infrastructure Canada, trois organismes qui fonctionnent de manière autonome, 16 sociétés d'État (p. ex. VIA Rail Canada inc., Marine Atlantique S.C.C.) et plus d'une quarantaine d'organisations à régie partagée (p. ex. le Port de Montréal, l'Aéroport international de Vancouver). Le ministre est responsable de l'administration de plus d'une soixantaine de lois.

Ce portefeuille regroupe les organisations, les politiques et les programmes clés afin de fournir une orientation intégrée sur les questions ayant une incidence sur le réseau de transport et l'infrastructure publique du Canada, notamment :

- politiques nationales rigoureuses pour améliorer l'économie, l'environnement, la sécurité et la sûreté du Canada;
- lois et règlements intelligents pour protéger l'intérêt public;
- programmes ciblés et efficaces qui appuient les objectifs et les résultats nationaux;
- leadership national au moyen de vastes réseaux et de partenariats avec les gouvernements, les experts et les intervenants;
- connaissances, recherches et expertise pour offrir des approches novatrices.

MESSAGE DU MINISTRE

En ma qualité de nouveau ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités du Canada, j'ai l'honneur de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* de Transports Canada pour 2009-2010.

Lorsque le Canada a été frappé par la crise économique mondiale, les budgets étaient équilibrés, la dette et les impôts en baisse, le secteur financier vigoureux et les politiques économiques robustes. Transports Canada a travaillé avec ses partenaires de tous les ordres de gouvernement pour assurer le succès de la mise en œuvre du Plan d'action économique du Canada, en injectant près de 500 millions de dollars pour stimuler l'économie. Cela s'est traduit par une infrastructure de transport plus moderne.

Le Ministère continue de favoriser des politiques, une planification et des investissements stratégiques à long terme dans le réseau de transport. Notre approche quant aux portes d'entrée aide le Canada à saisir les nouvelles possibilités en matière de commerce international. Notre travail se poursuit relativement à l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, aux stratégies des portes d'entrée de l'Atlantique et du Canada central et au nouveau pont Windsor-Detroit, avec nos partenaires des États-Unis, du Michigan et de l'Ontario.



Notre bilan de sécurité dans le secteur des transports continue de faire l'envie de nos partenaires du monde entier. Les efforts que nous déployons pour moderniser nos normes, nos politiques, nos programmes et nos règlements ont pour effet d'améliorer la sécurité dans tous les modes de transport. Au premier rang de ces efforts se trouve la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité, une approche innovatrice qui consiste à gérer les questions de sécurité avant qu'elles n'entraînent des accidents en favorisant une culture de la sécurité plus forte parmi les exploitants et les utilisateurs.

Du point de vue de la sécurité, le gouvernement a réagi rapidement à la suite de la tentative d'attentat à la bombe par un terroriste à bord d'un vol de Northwest Airlines à destination de Detroit. De nouveaux règlements sont venus accroître la sécurité des voyageurs. Le gouvernement fédéral a prévu 1,5 milliard de dollars sur cinq ans pour l'Administration canadienne de la sécurité du transport aérien (ACSTA) et Transports Canada, en plus d'un montant de 95,7 millions de dollars pour accroître la sécurité du fret aérien. En outre, Transports Canada a travaillé en étroite collaboration avec les propriétaires et les exploitants de l'infrastructure de transport et ses partenaires internationaux pour améliorer la sécurité et la sûreté dans tous les modes de transport pendant la tenue des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et à Whistler.

Transports Canada contribue activement à un réseau de transport propre qui favorise la protection de l'environnement, protège la santé des Canadiens et des Canadiennes et soutient notre prospérité économique. Transports Canada a poursuivi la mise en œuvre de programmes dans le cadre de la stratégie écoTRANSPORTS et il a appuyé l'établissement de normes internationales et de pratiques recommandées pour le transport aérien et maritime. Le Ministère a aussi protégé le milieu marin en réduisant la pollution de l'eau causée par les transports et il a veillé à la gestion environnementale de ses terrains et de ses activités.

Notre nouvelle structure de gouvernance améliore notre prise de décisions et notre responsabilité. Nous soutenons nos employés et nous reconnaissons leur importance par notre engagement envers le renouvellement de la fonction publique et les pratiques de gestion exemplaires.

Je suis fier des réalisations du Ministère au profit des Canadiens.

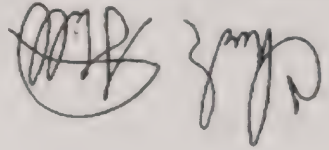
L'honorable Chuck Strahl, C.P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

| | | |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.5 | Activité de programme : Services internes | 55 |
| SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE | | |
| 3.1 | Faits saillants relatifs aux finances | 57 |
| 3.2 | Plan d'action économique du Canada | 59 |
| 3.3 | Tableaux récapitulatifs par résultat stratégique et explication des écarts | 60 |
| 3.4 | Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme | 68 |
| 3.5 | Analyse des risques | 69 |
| 3.6 | Liste des tableaux sur les renseignements supplémentaires | 70 |
| 3.7 | Autres points d'intérêts | 70 |

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| MESSAGE DU MINISTRE..... | 5 |
| SECTION I – APERÇU DU MINISTÈRE | 6 |
| 1.1 Données sommaires..... | 6 |
| 1.1.1 Raison d'être | 6 |
| 1.1.2 Responsabilités..... | 6 |
| 1.2 Rendement du Ministère..... | 8 |
| 1.3 Priorités opérationnelles et de gestion..... | 11 |
| 1.4 Ressources..... | 15 |
| 1.4.1 Ressources financières (en millions de dollars) | 15 |
| 1.4.2 Ressources humaines (équivalents temps plein) | 15 |
| 1.5 Information financière..... | 15 |
| 1.5.1 Profil des dépenses | 15 |
| 1.5.2 Postes votés et législatifs..... | 16 |
| SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR | |
| RÉSULTAT STRATÉGIQUE | 18 |
| 2.1 Résultat stratégique : Un réseau de transport efficient | 18 |
| 2.1.1 Activité de programme : Cadres qui appuient le marché des transports | 18 |
| 2.1.2 Activité de programme : Portes d'entrée et corridors | 19 |
| 2.1.3 Activité de programme : Infrastructures de transport | 22 |
| 2.1.4 Activité de programme : Innovation dans le secteur des transports | 24 |
| 2.2 Résultat stratégique : Un réseau de transport respectueux de | |
| l'environnement..... | 27 |
| 2.2.1 Activité de programme : Air pur – Transport..... | 27 |
| 2.2.2 Activité de programme : Eau propre – Transport..... | 30 |
| 2.2.3 Activité de programme : Gérance de l'environnement – Transport..... | 32 |
| 2.3 Résultat stratégique : Un réseau de transport sécuritaire..... | 35 |
| 2.3.1 Activité de programme : Sécurité aérienne | 35 |
| 2.3.2 Activité de programme : Sécurité maritime | 37 |
| 2.3.3 Activité de programme : Sécurité ferroviaire..... | 39 |
| 2.3.4 Activité de programme : Sécurité routière | 41 |
| 2.3.5 Activité de programme : Transport des marchandises dangereuses..... | 43 |
| 2.4 Résultat stratégique : Un réseau de transport sûr | 46 |
| 2.4.1 Activité de programme : Sécurité aérienne | 46 |
| 2.4.2 Activité de programme : Sécurité maritime | 49 |
| 2.4.3 Activité de programme : Sécurité du transport terrestre et du transport | |
| intermodal | 51 |

Rapport ministériel sur le rendement
Transports Canada
2009-2010

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Chuck Strahl", written over a horizontal line.

L'honorable Chuck Strahl, C. P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les **RPP** contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur **RPP**. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Transports Canada

**Budget des dépenses
2009-2010**

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Government
Publications

Transportation Appeal Tribunal of Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

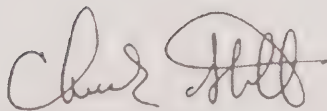
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/33-2010
ISBN 978-0-660-65917-6

Transportation Appeal Tribunal of Canada

For the period ending March 31, 2010

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Chuck Strahl', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Chuck Strahl, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

Table of Contents

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| CHAIRPERSON & CEO’S MESSAGE | 5 |
| SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW..... | 7 |
| Raison d’être and | 9 |
| Summary of Performance | 10 |
| Contribution of Priorities to Strategic Outcome | 12 |
| Risk Analysis | 15 |
| Expenditure Profile | 15 |
| Voted and Statutory Items | 16 |
| SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME | 17 |
| Strategic Outcome..... | 19 |
| Program Activity by Strategic Outcome..... | 19 |
| Program Activity: Review and Appeal Hearings..... | 19 |
| Canada’s Economic Action Plan (CEAP)..... | 20 |
| Benefits for Canadians..... | 20 |
| Performance Analysis | 21 |
| Lessons Learned..... | 21 |
| SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION | 23 |
| Financial Highlights..... | 25 |
| Financial Statements | 25 |
| Other Items of Interest | 26 |

CHAIRPERSON & CEO'S MESSAGE

It is once again my privilege to report the activities of the Transportation Appeal Tribunal of Canada (or the "Tribunal").

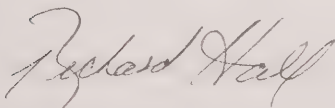
The reporting period of 2009-2010 represents almost 24 years of service by the Tribunal which, together with its predecessor the Civil Aviation Tribunal, has delivered quality service to Canadians.

I am pleased to confirm that the Tribunal has made progress and innovations over the past year while keeping up with its expanding mandate to include cases under the *Marine Transportation Security Act* and the *Canada Shipping Act, 2001*. The passage of the *Marine Transportation Security Regulations* in November 2006 with its in force date of November 2007 brings to fruition the expanded multimodal mandate of the Tribunal. Additionally, the *International Bridges and Tunnels Act* has received Royal Assent. This Act confirms the federal government's exclusive jurisdiction over international bridges and tunnels. It establishes a system of administrative monetary penalties for designated infractions of the legislation which may be reviewed through the Tribunal's two-level hearing process (Review and Appeal).

The Tribunal is a quasi-judicial body which adjudicates matters that have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation, rail and marine sectors. It fulfills the essential role of providing an independent review of ministerial enforcement and licensing actions taken under various federal transportation Acts.

The Tribunal continues to conduct itself in an open, impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. The Tribunal encourages the use of pre-hearing conferences to assist the parties appearing before it, to identify the issues for determination by the Tribunal and to disclose and exchange documents. This reduces the length of hearings and avoids last-minute adjournments necessitated by late disclosure. This becomes an important factor given the current complexity of hearings with parties' representatives requesting hearings from five to twenty days in length.

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. The average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination for this reporting period is 130 days and 120 days for an appeal. This brings the hearing process to a timely conclusion for both parties appearing before it.



J. Richard W. Hall
Chairperson and Chief Executive Officer

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être and Responsibilities

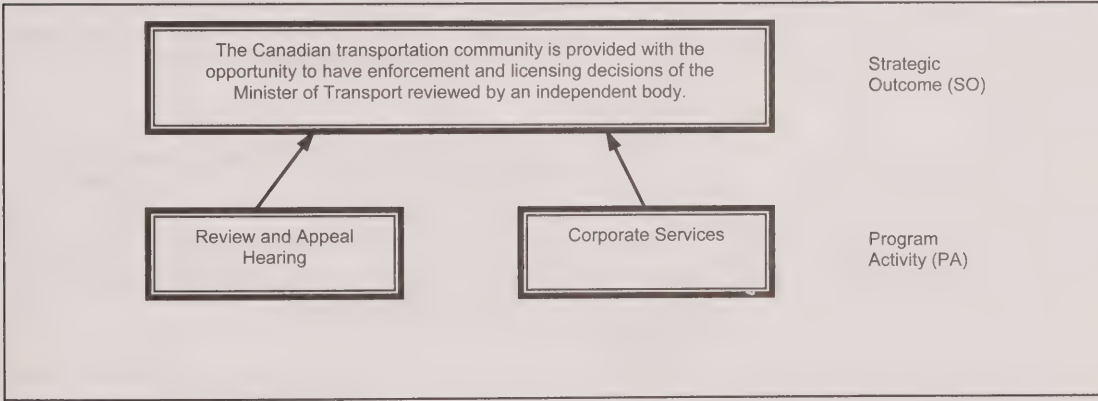
The mandate and the jurisdiction of the Transportation Appeal Tribunal of Canada are provided for by the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*. The Tribunal's principal mandate as a multimodal review body is to hold Review and Appeal hearings at the request of interested parties with respect to certain administrative actions taken under various federal transportation Acts.

The objective of the program is to provide the transportation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body. The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, refusal to renew or refusal to issue or amend documents of entitlement on medical or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.

These decisions are reviewed through a two-level hearing process: Review and Appeal. All hearings are to be held expeditiously and informally, in accordance with the rules of fairness and natural justice.

At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter back to the Minister for reconsideration.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)



Summary of Performance

2009–10 Financial Resources (thousands of dollars)


| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------------|-----------------|
| 1,337.0 | 1,788.8 | 1,416.9 |

2009–10 Human Resources (FTEs)

| Planned | Actual | Difference |
|---------|--------|------------|
| 12 | 8 | 4 |

| Strategic Outcome: The Canadian transportation community is provided with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport reviewed by an independent body. | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Performance Indicators | Targets | 2009–10 Performance |
| % of disposition of review and appeal hearings within 90 days of request for a hearing. | 100% decisions rendered within 90 days. | <p>The average lapsed time between the conclusion of a Review Hearing and the issuance of a determination was on average 130 days for a review and 120 days for an Appeal Hearing.</p> <p>The increase in lapsed time was caused by the increased complexities of cases brought before the Tribunal.</p> |
| % of hearing Members provided with training or refresher courses. | 100% of hearing Members provided with training within 120 days of appointment. | <p>During fiscal year 2009-2010, PCO appointed one Member to the Tribunal who was provided training.</p> <p>With the anticipated pending appointments of new Members, the Tribunal plans to hold an annual seminar in 2011. This will ensure that both staff and Members are apprised of recent developments in administrative law and transportation legislative issues.</p> |
| % of registry staff provided with training. | 100% of staff provided with training at fiscal year end. | As part of their learning plans, registry staff participated in the three-day training session. |
| % of decisions published on Web site. | 100% of decisions are published on our Web site within 120 days of the hearing. | <p>All decisions are published within 120 days of the hearing, as set out in our targets.*</p> <p>*Except for medical cases and in-camera hearings where information is kept confidential.</p> |

(Thousands of dollars)

| Program Activity | 2008–09 Actual Spending | 2009–10 ¹ | | | | Alignment to Government of Canada Outcome |
|----------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Review and Appeal Hearings | 1,750.3 | 1,132.0 | 1,132.0 | 1,523.2 | 1,165.6 | <p> <u>A safe and secure Canada</u></p> <p>The Transportation Appeal Tribunal of Canada reports to Parliament through the Minister of Transport. Its clients currently are the aviation, rail and marine communities and Transport Canada. The Tribunal serves the transportation public by contributing to a safe and efficient oversight process for transportation safety and security in Canada.</p> |
| Internal Services | - | 205.0 | 205.0 | 265.6 | 263.6 | |
| Total | 1,750.3 | 1,337.0 | 1,337.0 | 1,766.0 | 1,416.9 | |

¹ Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

| Operational Priorities | Type | Status | Linkages to Strategic Outcome |
|--------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hold hearings expeditiously and informally | Ongoing | <p>The Tribunal mostly met expectations under this priority:</p> <p>By ensuring that services were available to informally resolve transportation-related disputes in a manner that is simple, rapid, less litigious and less costly;</p> <p>By ensuring that hearings were held expeditiously and informally;</p> <p>By the timely disposition of review and appeal hearings within service standards;</p> <p>By ensuring that hearings were being conducted in accordance with the rules of fairness and natural justice;</p> <p>By the use of pre-hearing conferences to streamline and expedite the hearing process;</p> <p>By the quality and consistency of decision-making.</p> | <p>To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.</p> <p>By reviewing ministerial decisions fairly, equitably and within a reasonable period of time.</p> <p>Average lapsed time between the conclusion of a review hearing and issuance of a determination is 70 days and 85 days for an appeal. Our target is set at 90 days as per our Performance Management Framework.</p> <p>The Tribunal encourages the use of pre-hearing conferences to assist parties to identify issues for determination and to disclose and exchange documents. This reduces the length of hearings and avoids last-minute adjournments necessitated by late disclosure.</p> |

| Management Priorities | Type | Status | Linkages to Strategic Outcome(s) |
|--------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Business Continuity Plan (BCP) | Previously committed to | <p>The Tribunal successfully met all expectations under this priority.</p> <p>A BCP has been in place since 2007 and is reviewed on a yearly basis to ensure and maintain its business continuity plan readiness.</p> | <p>To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.</p> <p>Plans, measures and arrangements are in place to ensure the continuous delivery of critical services, permitting the organization to recover its data and assets in order to continue to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body in the event of a business interruption.</p> |

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved</p> | <p>Previously committed to</p> | <p>The Tribunal successfully met all expectations under this priority:</p> <p>Enhancements and improvements to the Tribunal Web site along with making 3500 decisions available to the public has increased awareness and provide better information among the transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate and services.</p> | <p>To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.</p> <p>Improved awareness and better information among the Transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate, services and decisions.</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Risk Analysis

As a micro-organization, the Tribunal's main risk is the increased pressure on its resources from an increased and unpredictable workload, as well as the need to meet the obligations of government-wide horizontal initiatives. The Tribunal's activities are driven by external demands that it can only react to rather than plan for.

Even though the demand for services has remained relatively stable, the Tribunal has had to manage ongoing increases in operating costs, such as the per diem(s) for Members, hearing rooms, court reporters, travel charges, information technology upgrades and translation costs, while its funding budget has remained stable.

It must be noted, however, that the most important risk is the number and skill set of Members available to conduct hearings. In order to deliver on our program, the Tribunal needs to have Members with the right mix of skills and talents in all three modes of transportation.

Expenditure Profile

(Thousands of dollars)

Spending Trends

| | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
|--------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Planned Spending | 1,433 | 1,660 | 1,132 |
| Total Authorities | 1,597 | 1,834 | 1,523.2 |
| Actual Spending | 1,523 | 1,749 | 1,165.6 |

For the 2007-2008 to the 2009-2010 periods, total authorities include all parliamentary appropriation: main estimates, supplementary estimates and carry-forward adjustments.

Funding in the amount of \$98,000 was received to support the implementation of railway safety initiatives and to enhance the Grade Crossing Improvement Program. This initiative is in support of the Canada's Economic Action Plan, under Action to Support Business and Communities. The funding was not utilized in the fiscal year as no Rail Members were appointed.

Voted and Statutory Items

(Thousands of dollars)

| Vote # or Statutory Item (S) | Truncated Vote or Statutory Wording | 2007-08 Actual Spending | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 Main Estimates | 2009-10 Actual Spending |
|------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| 1 | Operating expenditures | 1,411.1 | 1,640.6 | 1,219.2 | 1,313.4 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 111.9 | • 108.0 | 118.1 | 115.7 |
| Total | | 1,523.0 | 1,748.6 | 1,337.3 | 1,429.1 |

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

The strategic outcome of the Tribunal is to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have enforcement and licensing decisions of the Minister of transport reviewed by an independent body.

The Tribunal's only activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation field, in that its function is entirely adjudicative.

Program Activity by Strategic Outcome

| Program Activity: Review and Appeal Hearings | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2009–10 Financial Resources (Thousands of dollars) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 1,337.0 | 1,788.8 | 1,429.2 | 12 | 8 | 2 |
| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary | |
| Access to an independent assessment governed by considerations of natural justice | Hearings conducted in a timely manner | 100% of decisions rendered within 90 days | Mostly met | <p>The average lapsed time between the conclusion of a Review Hearing and the issuance of a determination was on average 130 days for a Review Hearing and 120 days for an Appeal Hearing for fiscal year 2009-2010.</p> <p>The increase in lapsed time was caused by the increased complexities of cases brought before the Tribunal.</p> | |
| Plans, measures and arrangements are in | Business Continuity Plan (BCP) | March 2009 | Mostly met | A BCP has been in place since 2007 and | |

| | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| place to ensure the continuous delivery of critical services, which permits the organization to recover its data and assets | developed Tools to maintain business continuity plan readiness, such as contingency plan, emergency response plan, etc. | | | is reviewed on a yearly basis to ensure and maintain its business continuity plan readiness. |
| Improved awareness and better information among the Transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate, services and decisions | Tribunal information accessible to the lay person in a timely manner | June 2009 | Successfully met | 3500 decisions were uploaded onto the Tribunal's Web site in both official languages. |

Canada's Economic Action Plan (CEAP)

Funding in the amount of \$98,000 was received to support the implementation of railway safety initiatives and to enhance the Grade Crossing Improvement Program. This initiative is in support of the Canada's Economic Action Plan, under Action to Support Business and Communities. The funding was not utilized in the fiscal year as no Rail Members were appointed.

Benefits for Canadians

The Tribunal is unique in the transportation field in that its sole function is adjudicative. It provides document holders and even passengers with the opportunity to have an independent hearing that is informal, expeditious and fair.

The cases before the Tribunal are regulatory in nature and concern matters of safety and security.

The Tribunal's performance indicators verify that these cases are conducted in a timely manner and that Tribunal information is accessible on its Web site.

The Tribunal process is able to quickly identify concerns in the transportation field of a technical or legislative nature leading to necessary amendments to legislation for the benefit of all Canadians through the enhancement and maintenance of transportation safety and security in Canada.

Performance Analysis

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time.

The average lapsed time between the conclusion of a Review Hearing and the issuance of a determination is 130 days and 120 days for an Appeal Hearing. This brings the hearing process to a timely conclusion for both parties appearing before the Tribunal.

The Tribunal encourages the use of pre-hearing conferences to assist the parties appearing before it, to identify the issues for determination by the Tribunal and to disclose and exchange documents. This reduces the length of hearings and avoids last-minute adjournments necessitated by late disclosure.

Facilitating discussions before the parties have also been particularly effective in settling licence suspensions and the refusal to renew on medical grounds without the necessity of a hearing. The Tribunal Registrars contact the parties to schedule mutually agreed hearing dates to the extent possible to avoid unnecessary adjournments.

In 2008-2009, the Tribunal referred 2 aviation cases back to the Minister of Transport for reconsideration, pursuant to section 7.1 of the *Aeronautics Act*, the Tribunal lacking the power to substitute its own decision for that of the Minister in these cases. The Minister confirmed its original decision in one case, and we are still awaiting the outcome in the other case.

In 2009-2010, the Tribunal did not refer any cases back to the Minister for reconsideration.

Lessons Learned

The Tribunal's activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing.

Lessons learned can be defined as experiences acquired in the execution of programs and services that can provide value-added direction to future plans and efforts to achieve results. A plan must be in place to address and follow up on these actions and directions in future Report on Plans and Priorities.

To promote communication between the parties with a view to settlement, the Registry encourages early disclosure of documents to the applicant. In order to resolve outstanding issues that may delay the scheduling of the hearing, the registry will arrange a teleconference with a Tribunal Member.

These experiences in aviation sector cases will prove valuable as marine and rail sector cases increase in complexity and will provide precedents in training sessions.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

| Condensed Statement of Financial Position | | |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| At End of Year (March 31, 2010) | 2008-09 | 2009-10 |
| ASSETS | | |
| Financial Assets | 38,702 | 27,237 |
| Non-Financial Assets | 11,937 | 10,680 |
| TOTAL | 50,639 | 37,917 |
| Condensed Statement of Financial Position | | |
| At End of Year (March 31, 2010) | 2008-09 | 2009-10 |
| LIABILITIES | | |
| Accounts Payable and Accrued Liabilities | 156 037 | 181,324 |
| Vacation Pay and Compensatory Leave | 57 442 | 45,719 |
| Employee Severance Benefits | 173 251 | 139,987 |
| | | |
| EQUITY CANADA | (336 091) | (329,113) |
| TOTAL | 50 639 | 37,917 |
| Condensed Statement of Financial Position | | |
| At End of Year (March 31, 2010) | 2008-09 | 2009-10 |
| EXPENSES AND REVENUES | | |
| Total Expenses | 1 967 791 | 1 611,963 |
| Total Revenues | - | - |
| | | |
| NET COST OF OPERATIONS | 1 967 791* | 1 611,963* |

* includes services received without charge

Financial Statements

In its Annual Report for the fiscal year 2009-2010, the Tribunal includes financial statements that provide an accounting of the Tribunal's administration of its public financial affairs and resources (www.tatc.gc.ca).

Other Items of Interest

Contacts for Further Information

Transportation Appeal Tribunal of Canada
333 Laurier Avenue West, Room 1201
Ottawa, ON K1A 0N5

Telephone: 613-990-6906

Fax: 613-990-9153

Web Site: www.tatc.gc.ca

J. Richard W. Hall – Chairperson and CEO

Eleanor Humphries – Vice-Chairperson

Mary Cannon – Registrar (Ontario, Prairie & Northern and Pacific Regions)

Monique Godmaire – Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)

Françoise Bodart – Editor/Writer

Sylvie Fournier, Deputy Registrar

Emilie Lepoutre – Administrative Assistant

Louise Lacroix – Finance, Contract and Administration Officer

Autres sujets d'intérêt

Pour de plus amples renseignements :

Le Tribunal d'appel des transports du Canada
333, avenue Laurier Ouest, pièce 1201
Ottawa (Ontario) K1A 0N5

Téléphone : 613-990-6906
Télécopieur : 613-990-9153
Site Web : www.tatc.gc.ca

Personnes ressources :

J. Richard W. Hall – Président et premier dirigeant
Eleanor Humphries – Vice-présidente
Mary Cannon – Greffière (Ontario, Prairies et les régions du Nord et du Pacifique)
Monique Godmaire – Greffière (Administration centrale et régions du Québec et de l'Atlantique)
Françoise Bodart – Révisseure/Rédactrice
Sylvie Fournier, Greffière adjointe
Emilie Lepoutre – Adjointe administrative
Louise Lacroix – Agent des finances, des contrats et de la gestion

Principales données financières

| Etat condensé de la situation financière | | |
|--------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| À la fin de l'exercice (31 mars 2010) | | |
| ACTIF | | |
| | 2008-09 | 2009-10 |
| Actif financier | 38,702 | 27,237 |
| Actif non financier | 11,937 | 10,680 |
| TOTAL | 50,639 | 37,917 |
| Etat condensé de la situation financière | | |
| À la fin de l'exercice (31 mars 2010) | | |
| PASSIF | | |
| Comptes créditeurs et charge à payer | 156 037 | 181,324 |
| Indemnités de vacances et congés compensatoires | 57 442 | 45,719 |
| Indemnités de départ | 173 251 | 139,987 |
| AVOIR DU CANADA | (336 091) | (329,113) |
| TOTAL | 50 639 | 37,917 |
| Déclaration condensée de la situation financière | | |
| À la fin de l'exercice (31 mars 2010) | | |
| | 2008-09 | 2009-10 |
| DÉPENSES ET REVENUS | | |
| Total des dépenses | 1 967 791 | 1 611,963 |
| Total des revenus | - | - |
| RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS | 1 967 791* | 1 611,963* |

* comprend les services reçus à titre gracieux

États financiers

Des états financiers fournissant un compte rendu de la gestion par le Tribunal des fonds publics et des ressources ont été incorporés au Rapport annuel du Tribunal de 2009-2010. (www.latic.gc.ca).

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Les expériences relatives aux causes du secteur aéronautique s'avèreront précieuses au fur et à mesure que la complexité des causes augmentera dans les secteurs maritime et ferroviaire. Elles serviront de modèles dans les séances de formation.

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de permettre aux intéressés du monde des transports d'obtenir la révision des décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un délai raisonnable.

Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision soit rendue après une audience se chiffre en moyenne à 130 pour une révision et à 120 pour un appel. Cela permet une conclusion du processus d'audience en temps opportun pour les deux parties comparaisant devant le Tribunal. Le Tribunal encourage la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour venir en aide aux parties comparaisant devant lui, dans le but de déterminer les questions sur lesquelles le Tribunal devra statuer et pour permettre la divulgation de documents. Cela permet de réduire la durée des audiences et d'éviter les ajournements à la dernière minute, rendus nécessaires à la suite de divulgations tardives.

Ces conférences ont permis au Tribunal de régler de façon particulièrement efficace les suspensions et les refus de renouveler des licences pour des raisons médicales sans la nécessité de tenir une audience. Les greffières du Tribunal consultent les parties pour fixer des dates d'audience mutuellement convenues, et ce, pour éviter d'ajourner les audiences inutilement. Au cours de l'exercice 2008-2009, le Tribunal a renvoyé 2 dossiers au ministre des Transports pour examen conformément aux articles 6.72 et 7.1 de la *Loi sur l'aéronautique*. Le Tribunal n'ayant pas la compétence pour substituer sa propre décision à celle du ministre dans ces causes, le ministre a confirmé sa décision initiale dans 1 cause. Nous attendons toujours sa décision à l'égard de l'autre cause.

Au cours de l'exercice 2009-2010, le Tribunal n'a renvoyé aucune cause au ministre pour réexamen.

Leçons apprises

La seule activité du Tribunal est de pourvoir les secteurs aéronautique, maritime et ferroviaire d'un processus de révision indépendant permettant aux titulaires de document de faire entendre leur requête. Par leçon apprise, on entend l'expérience acquise lors de la réalisation de programmes et la prestation de services qui pourrait donner une orientation à valeur ajoutée pour les futurs plans et efforts visant à atteindre des résultats. Un plan doit être établi pour prévoir les mesures et les orientations visées dans le prochain rapport sur les plans et les priorités et en faire le suivi. Pour promouvoir la communication entre les parties dans le but de régler les différends, le greffe encourage la divulgation des documents aux requérants, et ce, dans les plus brefs délais. Afin de résoudre les questions en suspens qui peuvent retarder la tenue d'une audience, le greffe organise une conférence téléphonique avec un conseiller du Tribunal.

Analyse du rendement

Le Tribunal assure un processus permettant de cerner rapidement les préoccupations techniques ou législatives dans le domaine des transports, ce qui permet de faire les modifications législatives nécessaires et de garantir aux Canadiens et aux Canadiennes le maintien et le renforcement de la sécurité des transports au Canada.

Les causes portées devant le Tribunal sont de nature réglementaire et concernent des questions de sécurité et de sûreté.

Les indicateurs de rendement du Tribunal font en sorte que les causes sont entendues en temps opportun et que les renseignements sont publiés sur site Web du Tribunal.

Le Tribunal est unique dans le domaine des transports, étant donné son rôle juridictionnel. Il fournit au titulaire de documents et même aux passagers, la possibilité de faire entendre leur cause de manière indépendante, informelle, équitable et dans un délai raisonnable.

Avantages pour les Canadiens

Le tribunal a reçu un montant de 98 000 \$ afin d'appuyer la mise sur pied des initiatives de sécurité ferroviaire et de mettre en valeur le Programme d'amélioration de passages à niveau. Cette initiative découle du Plan d'action économique du Canada, sous l'égide de l'Action à l'appui des entreprises et des collectivités. Le montant n'a pas été utilisé au cours de l'exercice financier étant donné qu'aucun conseiller n'a été nommé au secteur ferroviaire.

Plan d'action économique du Canada (PAEC)

| | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| essentiels. Cela permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens | conçus pour le maintien de l'état de préparation du plan de continuité des activités, plan d'urgence et plan d'intervention en cas d'urgence, etc. | Informer davantage le milieu des transports et les intervenants clés pour qu'ils comprennent mieux le mandat, les services et les décisions du Tribunal | Les renseignements du Tribunal sont accessibles en temps opportun aux personnes non spécialisées | juin 2009 | satisfaisant | 3 500 décisions ont été publiées dans les deux langues officielles sur le site Web du Tribunal. |
| plan de continuité des activités. | | | | | | |

Résultat Stratégique

L'objectif stratégique du Tribunal est de fournir au milieu des transports canadien un processus de révision par un organisme indépendant concernant les mesures administratives ou les mesures d'application de la loi.

La seule activité du Tribunal est de fournir un processus indépendant de révision aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime, permettant ainsi aux titulaires de document de faire entendre leur requête. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de document d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou duplication du rôle du Tribunal avec le rôle d'autres comités, organismes ou commissions. Le Tribunal est particulièrement actif dans le secteur des transports, étant donné son rôle juridictionnel.

Activité de programme par résultat stratégique

| Activité de programme : Audiences en révision et en appel | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------|-------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ressources financières 2009-2010 (milliers de dollars) | | | Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses | Total des autorisations | Dépenses réelles | Ressources prévues | Ressources réelles | Écart |
| 1 337,0 | 1 788,8 | 1 429,2 | 12 | 8 | 2 |
| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | | Objectifs | | Sommaire du rendement |
| <p>Avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle</p> <p>Audiences tenues en temps opportun</p> <p>délai de 90 jours rendus dans un décisions sont 100 % des</p> | | | Presque satisfaisant | | <p>Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision soit rendue après une audience se chiffre en moyenne à 130 pour une audience en révision et à 120 pour une audience en appel pour l'exercice financier 2009-2010.</p> <p>L'augmentation du nombre de jours est due à la complexité accrue des causes dont le Tribunal est saisi.</p> |
| <p>Des plans, des mesures et des dispositions sont en place pour assurer la prestation continue de services</p> <p>Un Plan de continuité (PCA) des activités a été élaboré</p> <p>Des outils ont été</p> | mars 2009 | | Presque satisfaisant | | <p>Un PCA est en place depuis 2007 et est mis à jour annuellement afin de maintenir l'état de préparation du</p> |

**SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

Crédits votés et postes législatifs

(en milliers de dollars)

| Poste voté ou législatif (L) | Libellé tronqué du poste voté ou législatif | Dépenses 2007-2008 réelles | Dépenses 2008-2009 réelles | Budget principal des dépenses 2009-2010 | Dépenses 2009-2010 réelles |
|------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------------------|----------------------------|
| 1 | Dépenses de fonctionnement | 1 411.1 | 1 640.6 | 1 219.2 | 1 313.4 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 111.9 | 108.0 | 118.1 | 115.7 |
| Total | | 1,523.0 | 1,748.6 | 1337.3 | 1,429.1 |

Analyse des risques

Le principal risque pour le Tribunal, en tant que micro organisation, découle de la pression accrue qu'exercent sur ses ressources l'augmentation et l'impérvisibilité de sa charge, de même que ses obligations au titre des initiatives horizontales pan gouvernementales. Les activités du Tribunal sont régies par les demandes externes; par conséquent, il ne peut que réagir et non planifier à cet égard.

Bien que la demande de services soit demeurée relativement stable, le Tribunal a eu à gérer les hausses croissantes de frais d'exploitation, notamment les allocations quotidiennes des conseillers, les salles d'audience, les sténographes judiciaires, les frais de déplacement, les mises à niveau de la technologie de l'information et les frais de traduction, tandis que son budget d'immobilisations est demeuré stable.

Toutefois, il faut souligner que le risque le plus important se rapporte au nombre de conseillers disponibles pour tenir des audiences et à l'ensemble de leurs connaissances. Pour exécuter notre programme, le Tribunal doit pouvoir compter sur des conseillers qui possèdent les compétences et les talents relativement aux trois modes de transport.

Profil des dépenses
 (en milliers de dollars)

Tendances au chapitre des dépenses

| Dépenses prévues | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|---------------------|-----------|-----------|-----------|
| Dépenses réelles | 1 523 | 1 749 | 1 165.6 |
| Total des autorités | 1 597 | 1 834 | 1 523.2 |
| Dépenses prévues | 1 433 | 1 660 | 1 132 |

Pour les exercices 2007-2008 à 2009-2010, le total des autorités comprend les crédits parlementaires, le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses et les rajustements reportés.

Le tribunal a reçu un montant de 98 000 \$ afin d'appuyer la mise sur pied des initiatives de sécurité ferroviaire et de mettre en valeur le Programme d'amélioration de passages à niveau. Cette initiative découle du Plan d'action économique du Canada, sous l'égide de l'Action à l'appui des entreprises et des collectivités. Le montant n'a pas été utilisé au cours de l'exercice financier étant donné qu'aucun conseiller n'a été nommé au secteur ferroviaire.

Contribution des priorités à l'atteinte du (des) résultat(s) stratégique(s)

| Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s) | Priorités opérationnelles | | |
|---------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| | Type | Progrès accomplis | <p>Tenir des audiences rapidement et sans formalisme</p> |
| | Permanente | <p>Le Tribunal a réussi à répondre à toutes les attentes à l'égard de cette priorité:</p> <p>un organisme indépendant concernant les mesures administratives ou les mesures d'application de la loi.</p> <p>En révisant les décisions ministérielles de façon juste, équitable et dans un délai raisonnable.</p> <p>Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision soit rendue après une audience se chiffre en moyenne à 70 pour une révision et à 85 pour un appel. Notre objectif est établi à 90 jours, selon notre cadre de gestion du rendement.</p> <p>Le Tribunal encourage la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour venir en aide aux parties comparaisant devant lui, dans le but de déterminer les questions sur lesquelles le Tribunal devra statuer et pour permettre la divulgation de documents. Cela permet de réduire la durée des audiences et d'éviter les ajournements à la dernière minute, rendus nécessaires à la suite de divulgations tardives</p> | <p>Tenir des audiences rapidement et sans formalisme</p> |
| | | <p>Le Tribunal a réussi à répondre à toutes les attentes à l'égard de cette priorité:</p> <p>En s'assurant que les services étaient offerts pour résoudre les différends relatifs aux transports de façon simple, rapide, moins litigieuse et plus économique;</p> <p>En s'assurant que les audiences étaient tenues rapidement et sans formalisme;</p> <p>En assurant le règlement des audiences en révision et en appel selon les normes de service;</p> <p>En tenant des audiences aux termes des règles d'équité et de justice naturelle;</p> <p>En tenant des conférences préparatoires pour simplifier celles-ci et accélérer leur déroulement;</p> <p>En assurant la qualité et la cohérence des décisions.</p> | |

| 2009-2010 ¹ | | 2008-2009 | | 2007-2008 | | 2006-2007 | | 2005-2006 | | 2004-2005 | | 2003-2004 | | 2002-2003 | | 2001-2002 | | 2000-2001 | | 1999-2000 | | 1998-1999 | | 1997-1998 | | 1996-1997 | | 1995-1996 | | 1994-1995 | | 1993-1994 | | 1992-1993 | | 1991-1992 | | 1990-1991 | | 1989-1990 | | 1988-1989 | | 1987-1988 | | 1986-1987 | | 1985-1986 | | 1984-1985 | | 1983-1984 | | 1982-1983 | | 1981-1982 | | 1980-1981 | | 1979-1980 | | 1978-1979 | | 1977-1978 | | 1976-1977 | | 1975-1976 | | 1974-1975 | | 1973-1974 | | 1972-1973 | | 1971-1972 | | 1970-1971 | | 1969-1970 | | 1968-1969 | | 1967-1968 | | 1966-1967 | | 1965-1966 | | 1964-1965 | | 1963-1964 | | 1962-1963 | | 1961-1962 | | 1960-1961 | | 1959-1960 | | 1958-1959 | | 1957-1958 | | 1956-1957 | | 1955-1956 | | 1954-1955 | | 1953-1954 | | 1952-1953 | | 1951-1952 | | 1950-1951 | | 1949-1950 | | 1948-1949 | | 1947-1948 | | 1946-1947 | | 1945-1946 | | 1944-1945 | | 1943-1944 | | 1942-1943 | | 1941-1942 | | 1940-1941 | | 1939-1940 | | 1938-1939 | | 1937-1938 | | 1936-1937 | | 1935-1936 | | 1934-1935 | | 1933-1934 | | 1932-1933 | | 1931-1932 | | 1930-1931 | | 1929-1930 | | 1928-1929 | | 1927-1928 | | 1926-1927 | | 1925-1926 | | 1924-1925 | | 1923-1924 | | 1922-1923 | | 1921-1922 | | 1920-1921 | | 1919-1920 | | 1918-1919 | | 1917-1918 | | 1916-1917 | | 1915-1916 | | 1914-1915 | | 1913-1914 | | 1912-1913 | | 1911-1912 | | 1910-1911 | | 1909-1910 | | 1908-1909 | | 1907-1908 | | 1906-1907 | | 1905-1906 | | 1904-1905 | | 1903-1904 | | 1902-1903 | | 1901-1902 | | 1900-1901 | | 1899-1900 | | 1898-1899 | | 1897-1898 | | 1896-1897 | | 1895-1896 | | 1894-1895 | | 1893-1894 | | 1892-1893 | | 1891-1892 | | 1890-1891 | | 1889-1890 | | 1888-1889 | | 1887-1888 | | 1886-1887 | | 1885-1886 | | 1884-1885 | | 1883-1884 | | 1882-1883 | | 1881-1882 | | 1880-1881 | | 1879-1880 | | 1878-1879 | | 1877-1878 | | 1876-1877 | | 1875-1876 | | 1874-1875 | | 1873-1874 | | 1872-1873 | | 1871-1872 | | 1870-1871 | | 1869-1870 | | 1868-1869 | | 1867-1868 | | 1866-1867 | | 1865-1866 | | 1864-1865 | | 1863-1864 | | 1862-1863 | | 1861-1862 | | 1860-1861 | | 1859-1860 | | 1858-1859 | | 1857-1858 | | 1856-1857 | | 1855-1856 | | 1854-1855 | | 1853-1854 | | 1852-1853 | | 1851-1852 | | 1850-1851 | | 1849-1850 | | 1848-1849 | | 1847-1848 | | 1846-1847 | | 1845-1846 | | 1844-1845 | | 1843-1844 | | 1842-1843 | | 1841-1842 | | 1840-1841 | | 1839-1840 | | 1838-1839 | | 1837-1838 | | 1836-1837 | | 1835-1836 | | 1834-1835 | | 1833-1834 | | 1832-1833 | | 1831-1832 | | 1830-1831 | | 1829-1830 | | 1828-1829 | | 1827-1828 | | 1826-1827 | | 1825-1826 | | 1824-1825 | | 1823-1824 | | 1822-1823 | | 1821-1822 | | 1820-1821 | | 1819-1820 | | 1818-1819 | | 1817-1818 | | 1816-1817 | | 1815-1816 | | 1814-1815 | | 1813-1814 | | 1812-1813 | | 1811-1812 | | 1810-1811 | | 1809-1810 | | 1808-1809 | | 1807-1808 | | 1806-1807 | | 1805-1806 | | 1804-1805 | | 1803-1804 | | 1802-1803 | | 1801-1802 | | 1800-1801 | | 1799-1800 | | 1798-1799 | | 1797-1798 | | 1796-1797 | | 1795-1796 | | 1794-1795 | | 1793-1794 | | 1792-1793 | | 1791-1792 | | 1790-1791 | | 1789-1790 | | 1788-1789 | | 1787-1788 | | 1786-1787 | | 1785-1786 | | 1784-1785 | | 1783- | |
|------------------------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-------|--|
|------------------------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-----------|--|-------|--|

II

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)

| | | |
|-------------------------|---------|--|
| Dépenses prévues | 1,337.0 | |
| Total des autorisations | 1,788.8 | |
| Dépenses réelles | 1,416.9 | |

Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

| | | |
|--------------------|----|--|
| Ressources prévues | 12 | |
| Ressources réelles | 8 | |
| Écart | 4 | |

Résultat stratégique : Le milieu des transports du Canada est positif et ne présente aucun processus indépendant permettant la révision des décisions d'application des règlements ou le déblocage des permis par le ministre des Transports.

| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| % des décisions rendues à la suite d'une révision ou d'un appel dans les 90 jours suivant la demande d'audience | 100 % des décisions ont été rendues dans un délai de 90 jours | Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision soit rendue après une audience se chiffre en moyenne à 130 pour une révision et à 120 pour un appel. |
| % des conseillers qui ont reçu de la formation et suivi des cours de perfectionnement | 100 % des conseillers ont reçu de la formation dans les 120 jours suivant la date de leur nomination | L'augmentation du nombre de jours est due à la complexité accrue des causes dont le Tribunal est saisi. |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| % des conseillers qui ont reçu de la formation et suivi des cours de perfectionnement | 100 % des conseillers ont reçu de la formation dans les 120 jours suivant la date de leur nomination | Au cours de l'exercice financier 2009-2010, le Conseil privé a nommé un nouveau conseiller au Tribunal et il a reçu de la formation. |
| % des employés du greffe qui ont reçu de la formation | 100% des employés de l'année financière la formation au cours du greffe ont reçu de la formation au cours de l'année financière | Compte tenu de la nomination anticipée de nouveaux conseillers, le Tribunal planifie de tenir un colloque annuel en 2011. Ce fait permettra aux conseillers et au personnel du Tribunal de se tenir à jour relativement aux développements récents en droit administratif et aux questions législatives relatives au Transport. |

| | | |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| % des décisions publiées sur le site | 100% des décisions | Tel qu'il est indiqué dans nos objectifs, toutes les |
| % des employés du greffe qui ont reçu de la formation | 100% des employés du greffe ont reçu de la formation au cours de l'année financière | Dans le cadre de leur plan d'apprentissage, les employés du greffe ont participé à la séance de formation de trois jours. |

Raison d'être et responsabilités

Le mandat et la compétence du Tribunal d'appel des transports du Canada sont prévus par la *Loi sur le tribunal d'appel des transports du Canada*. Le mandat principal du Tribunal, à titre d'organisme multimodal de révision, est de tenir des audiences en révision ou en appel à la demande des intéressés, relativement à certaines mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports.

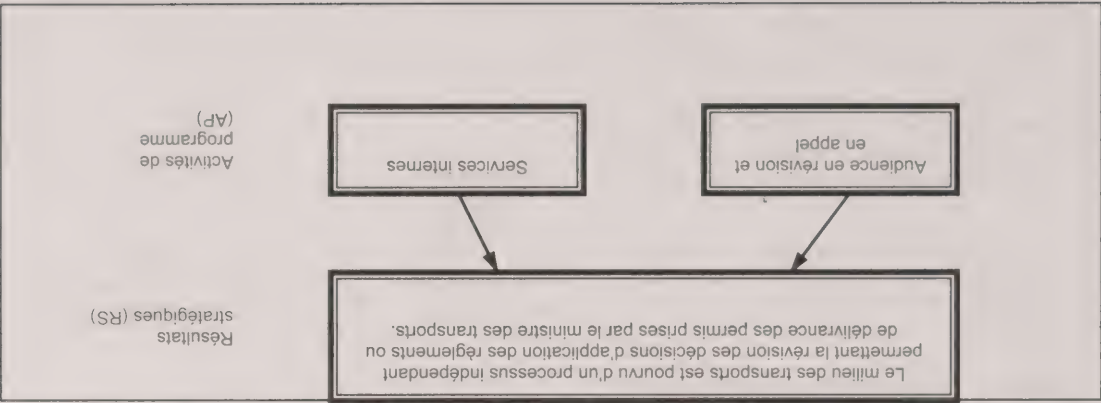
L'objectif du programme est de pourvoir le monde des transports d'un processus indépendant permettant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences, lesquelles sont prises par le ministre des Transports.

Les mesures d'application de la loi et les décisions portant sur la délivrance des licences, lesquelles sont prises par le ministre, peuvent comprendre l'imposition d'amendes, la suspension, l'annulation, le refus de renouveler, ou le refus de délivrer ou de modifier des documents d'autorisation pour raisons médicales ou autres. La personne ou la personne morale touchée est désignée sous le nom de titulaire de document.

La révision de ces décisions peut être faite à deux niveaux : une révision ou un appel. Les audiences sont tenues rapidement et simplement aux termes des règles d'équité et de justice naturelle.

À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.

Résultats stratégiques et architecture des activités de programme (AAP) :



SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU PREMIER DIRIGEANT

J'ai encore une fois le privilège de présenter un compte rendu des activités du Tribunal d'appel des transports du Canada « ou le Tribunal ».

Pour le Tribunal et son prédécesseur, le Tribunal de l'aviation civile, l'exercice 2009-2010 marque la prestation d'un service de qualité aux Canadiens et aux Canadiennes depuis presque 24 ans.

Je suis heureux de confirmer les progrès et les innovations du Tribunal au cours de la dernière année, alors que son mandat s'est élargi pour inclure les causes présentées en vertu de la *Loi sur la sûreté du transport maritime* et de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*. Avec l'adoption du *Règlement sur la sûreté du transport maritime* en novembre 2006, qui est entré en vigueur en novembre 2007, l'élargissement du mandat multimodal du Tribunal s'est concrétisé. De plus, la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux* a reçu la sanction royale. Cette loi confirme la compétence fédérale exclusive en matière de ponts et tunnels internationaux. Elle prévoit un régime de sanctions administratives pécuniaires pour certaines infractions pouvant faire l'objet d'une révision par le Tribunal à deux niveaux (révision et appel).

Le Tribunal est un organisme quasi judiciaire qui statue sur des questions qui ont des répercussions importantes sur la subsistance et l'exploitation dans les secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime. Le Tribunal joue un rôle essentiel en offrant un processus indépendant de révision des décisions ministérielles concernant l'application de la loi et la délivrance des licences prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports.

Le Tribunal continue d'exercer ses fonctions de manière ouverte et impartiale, conformément aux principes de l'équité procédurale et des règles de justice naturelle. Il encourage la tenue de conférences préparatoires à l'audience pour venir en aide aux parties comparaisant devant lui, pour déterminer les questions sur lesquelles il devra statuer et pour échanger les documents. La tenue de conférences préparatoires à l'audience permet de réduire la durée des audiences et d'éviter les ajournements de dernière minute rendus nécessaires à la suite de divulgations tardives. Il s'agit là d'un élément important, étant donné la complexité actuelle des audiences où les représentants des parties demandent parfois des audiences d'une durée de cinq à vingt jours. L'efficacité du programme peut se mesurer par la capacité du Tribunal de fournir aux intéressés du milieu des transports la possibilité de faire réviser les décisions du ministre de manière juste et équitable, dans un délai raisonnable. Le nombre de jours écoulés avant qu'une décision soit rendue après l'audience se chiffre en moyenne à 130 pour une révision et à 120 pour un appel. Cela permet une conclusion du processus d'audience en temps opportun pour les deux parties comparaisant devant le Tribunal.

Le président et premier dirigeant,



J. Richard W. Hall

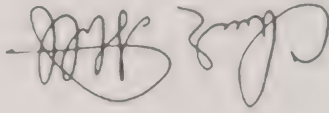
Table des matières

| | |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|
| 5 | MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU PREMIER DIRIGEANT |
| 7 | SECTION I : SURVOL DU MINISTÈRE |
| 9 | Raison d'être et responsabilités |
| 10 | Sommaire – Rendement |
| 12 | Contribution des priorités à l'atteinte du (des) résultat(s) stratégique(s) |
| 14 | Analyse des risques |
| 15 | Crédits votés et postes législatifs |
| 17 | SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT |
| 17 | STRATÉGIQUE |
| 19 | Résultat Stratégique |
| 19 | Activité de programme par résultat stratégique |
| 19 | Activité de programme : Audiences en révision et en appel |
| 20 | Plan d'action économique du Canada (PAEC) |
| 20 | Avantages pour les Canadiens |
| 20 | Analyse du rendement |
| 21 | Leçons apprises |
| 23 | SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES |
| 25 | Principales données financières |
| 25 | États financiers |
| 26 | Autres sujets d'intérêt |

**Tribunal d'appel des transports du
Canada**

**Pour la période se terminant le 31 mars
2010**

Rapport ministériel sur le rendement



L'honorable Chuck Strahl
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement doit adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RM/R)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



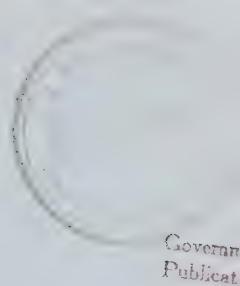
Tribunal d'appel des transports du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Transportation Safety Board of Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

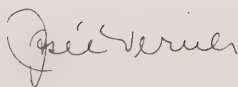
Transportation Safety Board of Canada

2009-2010

Departmental Performance Report



Wendy A. Tadros
Chair
Transportation Safety Board of Canada



Josée Verner
President
Queen's Privy Council for Canada



Canada

Table of Contents

| | |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| Chair’s Message..... | 1 |
| Section 1: Overview..... | 3 |
| 1.1 Raison d’être and Responsibilities..... | 3 |
| 1.2 Risk Analysis | 3 |
| 1.3 Strategic Outcome and Program Activity Architecture..... | 5 |
| 1.4 Resources..... | 6 |
| 1.5 Performance Summary..... | 6 |
| 1.6 Contribution of Priorities to the TSB Strategic Outcome..... | 11 |
| 1.7 Expenditure Profile | 13 |
| Section 2: Analysis of Program Activities | 15 |
| 2.1 Strategic Outcome..... | 15 |
| 2.2 Program Activities | 15 |
| 2.3 Benefits for Canadians..... | 15 |
| 2.4 Performance Analysis by Program Activity | 16 |
| 2.4.1 Marine Investigations | 16 |
| 2.4.2 Pipeline Investigations | 19 |
| 2.4.3 Rail Investigations..... | 20 |
| 2.4.4 Air Investigations..... | 22 |
| 2.4.5 Internal Services..... | 24 |
| Section 3: Supplementary Information | 26 |
| 3.1 Financial Highlights..... | 27 |
| 3.2 Supplementary Tables..... | 29 |
| 3.3 Contacting the TSB..... | 30 |
| Appendix A – Glossary | 31 |
| Appendix B – Audited Financial Statements | 32 |

Chair's Message

The TSB's highly skilled and dedicated investigators are continuously called to conduct independent, expert investigations into selected incidents and accidents in the federally regulated transportation industry. No matter where things go wrong—on our waterways, along our pipelines or railways, or in our skies—we make sure Canadians know what happened, why it happened, and what needs to be done to make the system safer.

Since its inception in 1990, the TSB has addressed thousands of occurrences. Now, as we enter our third decade, we feel more confident than ever that Canadians can be proud of our innovative work, work that has established Canada as a world leader in independent accident investigation. This year, as always, our Annual Report to Parliament identifies a number of important safety lessons. We are committed to ensuring that those lessons, and our subsequent recommendations, are heard and understood by regulators, the industry and all Canadians.

But we don't stop there. When the Board feels not enough has been done, we will speak up, as we did with our Safety Watchlist. This innovative tool highlights nine critical issues that pose the greatest risk to Canadians, issues that must be tackled to make Canada's transportation system safer.

This year, we did not fully achieve all the priority objectives defined in our Report on Plans and Priorities. Significant progress, however, was made in several key areas. For instance, we met most of our targets for report publishing, including average time to complete each investigation. Some of the projects identified in our 2009–2010 Report on Plans and Priorities experienced delays, mainly due to staff turnover and conflicting priorities. However, these projects, including the development of the department's performance management framework and the implementation of a new Multi-Modal Training and Standards Division, are underway for completion in 2010–2011.

The TSB is fully committed to improving transportation safety in Canada and abroad. Through its continuous efforts, the organization will ensure that its products and services, as well as business activities, remain effective and efficient for the delivery of its mandate. But even as we reflect on two decades of accomplishments, we remain ever vigilant, making sure to keep looking ahead—to the challenges that await us, and to the opportunity to continue serving all Canadians.

Section 1: Overview

1.1 Raison d'être and Responsibilities

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). It operates at arm's length from other government departments and agencies to ensure that there are no real or perceived conflicts of interest. The TSB's only objective is to advance transportation safety. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations into selected transportation occurrences to identify the causes and contributing factors of the occurrences, and the underlying safety deficiencies. The TSB then makes recommendations to improve safety and reduce or eliminate risks to people, property and the environment.

The jurisdiction of the TSB includes all aviation, marine, rail and pipeline transportation occurrences¹ in or over Canada that fall under federal jurisdiction. The TSB may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed or manufactured aircraft, ships or railway rolling stock. In addition, the TSB carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

The TSB is primarily funded by Parliament through an operating expenditures vote and, as a departmental corporation, it has authority to spend revenues received during the year.

For more details on the TSB and its investigation process, visit the TSB website at <http://www.bst-tsb.gc.ca/eng/index.asp>.

1.2 Risk Analysis

The TSB is exposed to a number of situations, both internally and externally, that could have significant repercussions on its ability to fulfill its mandate. The most important challenges faced in 2009–2010 are described in the following paragraphs.

¹ A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board's judgement, result in an accident or incident if left unattended.

From an External Point of View

Slowdown of the Global Economy and Impact on TSB Activities

The slowdown of the global economy has affected all sectors of the Canadian transportation industry, leading to reduced activity and revenues. The impact of reduced revenues on transportation safety remains unknown. However, there is a risk that reduced revenues could lead to reductions in expenditures on infrastructure or its maintenance, which may in turn lead to increased accident rates in the future. The TSB continues to monitor this situation closely in order to detect any trends that could indicate compromised safety.

Government in a Deficit Economy

In Budget 2009, the Department of Finance announced a freeze on department spending on travel, conferences and hospitality at 2008–2009 levels for the next two years. The TSB responded to this freeze by reviewing and reducing any discretionary travel. However, the department's travel requirements are dependent on the frequency and location of transportation occurrences. The ability for the TSB to respect the spending limit is dependent on these two factors. In 2009–2010, the TSB did remain within the spending limit for travel, conferences and hospitality. In Budget 2010, the Government announced additional cost-containment measures for the next three fiscal years. The TSB has initiated plans to accommodate the budget freeze in 2010–2011 but needs to identify additional options for absorbing the cumulative impact in the following two years.

From an Internal Point of View

Repercussions of Organizational Changes

In 2008–2009, the TSB completed various projects associated with the review of its A-base budget. The actions stemming from these projects have helped tighten the department's top-level organizational structure, realign its governance committees and ensure stringent follow-up on the organization's product quality and productivity. Over the last year, the department initiated work on the establishment of a Multi-Modal Training and Standards Division, a review of the report production processes, as well as other projects having an impact on TSB's operations. The department has managed these organizational changes by ensuring ongoing transparent communications with employees and stakeholders and using an appropriate change-management framework to minimize any negative repercussions.

Maintaining a Competent Workforce

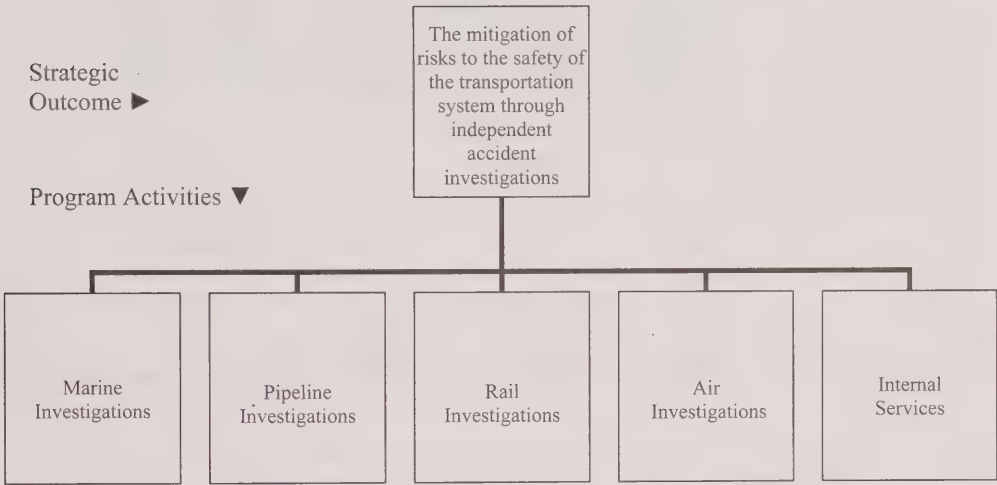
The credibility and success of the TSB depend on its ability to develop and maintain a competent and diverse professional workforce to ensure operational continuity. The TSB had anticipated several challenges with its workforce, as described in its 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

An increasing number of Public Service employees who provide internal services retired or resigned from the department in the year. The lack of availability of qualified and experienced labour in the market made staffing positions challenging. Several staffing processes needed to be run more than once to find a suitable candidate. The TSB relied on contract workers in certain situations to ensure the continuity of operations. The turnover in staff resulted in delays to the execution of corporate projects.

Human resources planning is particularly important within the TSB because numerous positions are the only one of their kind; in other words, only one person is responsible for a specific task or activity. The TSB implemented an integrated planning process in 2009–2010 which included the development of a formal staffing plan. Additionally, new departmental human resources policies and processes have been implemented for the establishment of employee performance agreements and learning plans. These measures should increase the department’s ability to plan and transition through vacancies, as well as improve employee retention.

1.3 Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The chart below illustrates the program activities that contribute to the achievement of the TSB strategic outcome.



1.4 Resources

2009–2010 Financial Resources (\$ thousands)

| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------------|-----------------|
| 31,583 | 32,329 | 31,449 |

2009–2010 Human Resources (FTEs^{*})

| Planned | Actual | Difference |
|---------|--------|------------|
| 235 | 220 | 15 |

* full-time equivalents

1.5 Performance Summary

TSB Strategic Outcome: The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations

Alignment of Program Activities to the Government of Canada Outcome: Safe and secure communities²

| Program Activities | 2008-2009 Actual Spending ³ | 2009–2010 | | | |
|-------------------------|----------------------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
| Marine Investigations | 5,254 | 5,112 | 5,551 | 5,656 | 5,526 |
| Pipeline Investigations | 432 | 464 | 451 | 462 | 451 |
| Rail Investigations | 4,597 | 4,879 | 4,931 | 5,233 | 5,073 |
| Air Investigations | 13,455 | 12,779 | 13,524 | 13,969 | 13,525 |
| Internal Services | 7,866 | 5,710 | 7,126 | 7,009 | 6,874 |
| Total | 31,604 | 28,944 | 31,583 | 32,329 | 31,449 |

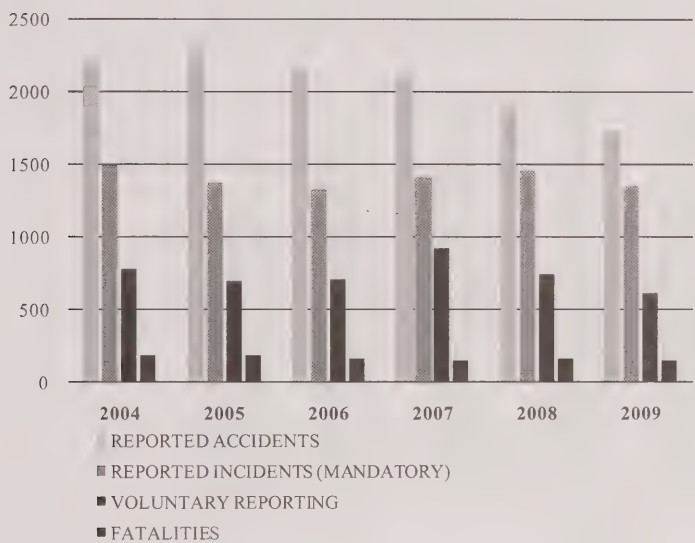
² <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/framework-cadre-eng.aspx?Rt=1037>

³ Commencing in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. The 2008–2009 figures have been restated to match the 2009–2010 program activity structure.

Occurrences Reported to the TSB

In 2009, a total of 1,740 accidents and 1,357 incidents were reported in accordance with the TSB’s regulations for mandatory reporting of occurrences.⁴ The number of accidents in 2009 decreased by 8 per cent from the 1,901 accidents reported in 2008 and by 18 per cent from the 2004–2008 annual average of 2,133 accidents. The number of reported incidents decreased to 1,357 in 2009 from 1,464 in 2008, and decreased from the 2004–2008 average of 1,412. There were also 616 voluntary incident reports. Fatalities totalled 157 in 2009, down 6 from the 2008 total, and down 15 from the 2004–2008 average.

Figure 1: Occurrences Reported to the TSB

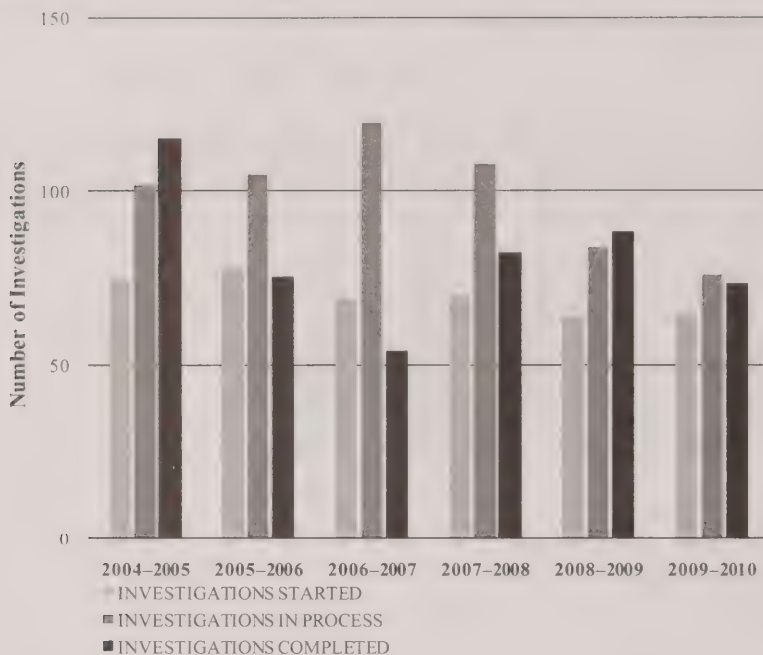


⁴ While the Board’s operations are for the 2009–2010 fiscal year, occurrence statistics are for the 2009 calendar year unless otherwise indicated. Please note that, in a live database, the occurrence data are constantly being updated. Consequently, the statistics can change slightly over time. Comparisons are generally to the last 5 or 10 years. For definitions of terms such as *accident*, *incident* and *occurrence*, see Appendix A.

Investigations Started, in Process and Completed

In fiscal year 2009–2010, investigations were undertaken for 65 of the occurrences reported to the TSB compared to 61 in 2008–2009. In that same period, 73 investigations were completed, compared to 88 in the previous year.⁵ The number of investigations in process decreased to 76 at the end of the fiscal year from 84 at the start. Average time to complete an investigation decreased to 454 days in fiscal year 2009–2010 from 534 days in the previous year.

Figure 2: Investigations Started, in Process and Completed



Overall, the TSB has been successful in identifying safety deficiencies and in reducing risks in the transportation system. TSB investigations result in reports identifying safety deficiencies and, where appropriate, containing recommendations to reduce risks. Over this past year, in all cases where the TSB undertook an investigation, safety deficiencies or contributing factors were identified and communicated. These results reflect careful application of the TSB's Occurrence Classification Policy in deciding whether to investigate, and a thorough implementation of the investigation methodology. This systematic approach ensures that TSB investigation resources are invested in areas with the greatest potential safety payoffs.

⁵ Investigations are considered complete after the final report has been issued.

Safety Communications Issued

In 2009–2010, in addition to investigation reports, the TSB issued a total of 55 safety outputs: 11 recommendations, 24 safety advisories and 20 safety information letters. Safety information is also provided informally to key stakeholders throughout the investigation process, permitting them to take immediate safety actions where appropriate. It is common practice for industry and government to take safety actions during the course of TSB investigations. Such safety actions range widely in scope and importance. Operators will often take immediate remedial action after discussion with TSB investigators (for example, to clear the sight-lines at a railway crossing by trimming bushes and vegetation). Regulators such as Transport Canada (TC) and the Federal Aviation Administration in the United States regularly issue mandatory directives requiring inspections and/or component replacement based on the TSB's preliminary findings. In such situations, rather than issuing recommendations, the TSB can then report on the corrective actions already taken by industry and government agencies.

In accordance with the *Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*, a federal minister who is notified of a TSB recommendation must, within 90 days, advise the Board in writing of any action taken or proposed to be taken in response, or the reasons for not taking action. The Board considers each response, assessing the extent to which the related safety deficiency was addressed. When a recommendation generates responses from within and outside Canada, the Board's assessment is based primarily on the Canadian response. This year, the TSB continued to publish on its website (www.bst-tsb.gc.ca) its assessment of industry and government organization responses to its recommendations made since January 2005.

During the period between 29 March 1990 and 31 March 2010, a total of 529 recommendations were assessed by the Board in the fully satisfactory, satisfactory intent, satisfactory in part and unsatisfactory categories. In addition, 8 recommendations are awaiting Board assessment, bringing the total number to 537.

In the 20-year period from 1990 to 2010, a majority of Board recommendations have effected positive change. As shown in Figure 3, in 67 per cent of cases, change agents have taken action that substantially reduces the deficiency noted in the recommendation. In 13 per cent of cases (satisfactory intent), change agents plan to take action that will substantially reduce the deficiency noted in the recommendation. In 14 per cent of cases (satisfactory in part), change agents have taken or plan to take action that will only partially address the deficiency noted in the recommendation. In 6 per cent of cases (unsatisfactory), change agents have neither taken nor plan to take action that will address the deficiency noted in the recommendation. With 67 per cent of TSB recommendations fully implemented, clearly there is room for improvement. This is an issue that the TSB intends to continue to bring to the attention of government, industry and the Canadian public.

Figure 3: Ratings of Assessments of Responses, 1990–2010



Communicating Transportation Safety to Canadians and the Transportation Community

Following a major accident, Canadians expect to learn about what happened, why it happened and what needs to be done to prevent a similar accident in the future. The transportation industry also depends on the TSB to report findings and recommendations to make the changes necessary to increase safety.

To meet these needs, the TSB communicates its findings to Canadians through final investigation reports, website updates and media events organized throughout the country. We also share information with regulators and the industry about important safety deficiencies we find during investigations so that they can take prompt action to correct them.

In 2009–2010, the TSB held 8 media events and responded to several hundred media inquiries through the Head Office central media line, not including those inquiries handled regionally or immediately at an accident site.

Board members also gave speeches and presentations at a number of transportation industry events to connect with decision makers, raise awareness of transportation system risks and encourage further action on TSB recommendations. This fiscal year, they spoke to 6 audiences in the aviation, marine and railway industries.

Canada's Transport Minister reported on 18 March 2010 in front of the Standing Committee on Transport, Infrastructure and Communities: "the TSB report on the incident involving a business jet was particularly powerful and it was one of the reasons why I announced earlier that Transport Canada will take back on April 1, 2011 the certification and oversight functions for business aviation from the Canadian Business Aviation Association."

TSB investigators play an important role in promoting the TSB's work and sharing information learned from investigations by attending events and conferences in Canada and abroad. They also hosted visits from other international investigative bodies to exchange information and best practices in investigations.

In 2009–2010, the TSB completed 73 investigation reports. During this period, 207 new subscribers joined the TSB electronic notification system for a total of 2,766 subscribers. The TSB Macro-Analysis Division published annual and monthly statistical reports and responded to 368 requests for complex transportation occurrence database information.

To further increase uptake on TSB recommendations, we released our Safety Watchlist on 16 March 2010. This list raises awareness of the nine most important safety issues that pose the greatest risks to Canadian transportation and where further action is needed to eliminate them. The Watchlist will be updated periodically as the regulator and industry make progress in addressing these issues.

The TSB website continues to be an important resource for providing information on accident investigations and transportation safety in general. Since the website redesign last year, we continue to make improvements to site navigability and content. We received an average of over 62,000 daily hits and almost 5,000 daily visitors.

While it is difficult to measure the results of our efforts to increase the reach of our communications activities, tangible signs continue to point to a degree of effectiveness of achieving target results. Stakeholders and media use TSB's safety messages in their activities. TSB techniques and methods raise ongoing interest in Canada and around the world.

1.6 Contribution of Priorities to the TSB Strategic Outcome

The following table shows the progress achieved against the management priorities identified in our 2009–2010 Report on Plans and Priorities. In general, while progress was made, all priority areas suffered as a result of staff turnover. For a small organization like the TSB, our capacity to deal with these departures can be challenging as they have an impact on management, operations and internal services. The TSB is exploring various options to expedite access to qualified staff in order to minimize the impact of staff departures in the future.

| Priorities | Type | Status |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Productivity and Effectiveness of Safety Communications | Ongoing | <p>Mostly met all the expectations. As described in section 2, there were significant improvements in the timeliness of reporting for 3 of the 4 modes. Additionally, the effectiveness of safety communications also improved as measured by the percentage of responses that were assigned a fully satisfactory or satisfactory intent rating.</p> <p>Due to the interdependency of some projects and staff turnover, the optimization of some of our technological tools was delayed and the full implementation of our performance measurement framework had to be postponed to next year.</p> |
| Information Technology Infrastructure and Information Management | Ongoing | <p>Mostly met all expectations. Significant progress was achieved in the upgrade of our applications infrastructure and the reduction and management of our information technology assets infrastructure and applications.</p> <p>Due to limited capacity, only partial progress was achieved in the development and implementation of an electronic records management system, standardization of our electronic forms and assessment of our business processes. Renewed efforts will be made in the next fiscal year in these areas.</p> |
| Workforce Renewal and Retention | Ongoing | <p>Somewhat met the expectations. Significant progress was made on the follow-up on results of the 2008 Public Service Employee Survey and the review and update of employee work descriptions. Due to limited capacity or change in the scope of some initiatives, work relating to the implementation of the Multi-Modal Training and Standards Division and the standby system review will only be completed in 2010–2011.</p> |
| Financial Management | Ongoing | <p>Expectations not met. Very little progress has been achieved in the planned improvement to the financial forecasting and costing processes due to significant turnover in the Finance and Administration Division. This division was fully staffed by year-end and this work is planned for 2010–2011.</p> |

1.7 Expenditure Profile

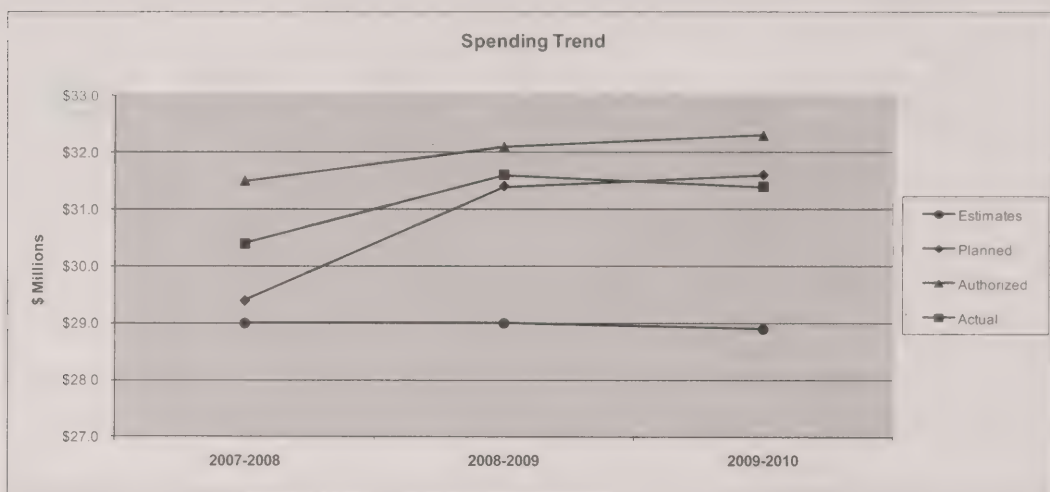
As shown in the table below, expenditures for 2009–2010 are essentially in line with previous years' expenditures. Program expenditures in 2009–2010 decreased from 2008–2009 by \$0.5 million or 1.8 per cent. The decrease is primarily attributed to lower expenditures on corporate projects. The TSB's expenditures for contributions to employee benefit programs increased by \$0.4 million or 11 per cent from 2008–2009 to 2009–2010. This expenditure is determined by Treasury Board Secretariat by allocating a percentage of the government's expense for employee benefit programs to each department. The increase in TSB's expenditure reflects its share of the increase at the government-wide level.

| Voted and Statutory Items (\$ thousands) | | | | | |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|---------------------------------|
| Vote # or Statutory Item (S) | Wording | 2007–2008 Actual Spending | 2008–2009 Actual Spending | 2009–2010 Main Estimates | 2009–2010 Actual Spending |
| | Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board | | | | |
| 10 | Program Expenditures | 27,104 | 28,251 | 25,635 | 27,736 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 3,287 | 3,319 | 3,309 | 3,680 |
| (S) | Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets | 39 | 15 | 0 | 19 |
| (S) | Expenditures pursuant to paragraph 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i> | 10 | 19 | 0 | 14 |
| | Total | 30,440 | 31,604 | 28,944 | 31,449 |

The following chart shows the TSB spending trend over a three-year period. Reference levels provided through the Main Estimates have remained stable over the past three years. However, additional authorities have been provided through Supplementary Estimates and Treasury Board vote transfers. These authorities were essentially intended to cover incremental costs to offset collective bargaining increases and the carry-forward of previous years' lapses.

Actual expenditures for 2009–2010 are closely aligned with management's spending plans. The year-end lapse of departmental funds was higher than originally planned as a result of delays in the progress on projects and related spending caused by turnover in staff.

Figure 4: Spending Trend between 2007–2008 and 2009–2010



Section 2: Analysis of Program Activities

2.1 Strategic Outcome

The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations.

2.2 Program Activities

The TSB has four key program activities, which are the conduct of safety investigations in the following four transportation sectors:

- Marine
- Pipeline
- Rail
- Air

Within each program, personnel conduct independent safety investigations into selected transportation occurrences. They identify causes and contributing factors, assess risks to the system, formulate recommendations to improve safety, publish investigation reports, communicate safety information to stakeholders, undertake outreach activities with key change agents, as well as assess and follow up on responses to recommendations. These activities are carried out by highly qualified investigators who are experts in the transportation operational sectors. They also work closely with personnel who are responsible for executing specialized work in the following fields: engineering and technical, macro-analysis, human performance and communications.

The Internal Services program activity also contributes to the achievement of TSB's strategic outcome. This program activity includes the functions and resources required to support the needs of the program activities of the four transportation modes and to meet the department's corporate obligations, such as human resources, finance, administration, information management and information technology. The activities of the Board, Communications and Legal are an integral component of the program activities of the four transportation modes and hence their financial and human resources are presented within those activities.

2.3 Benefits for Canadians

The TSB exists as an independent investigation authority with the sole goal of advancing transportation safety. Since its inception, the TSB has conducted thousands of investigations across the modes it investigates. Through its contacts with regulators, manufacturers and other investigative authorities, findings from TSB investigations have led to numerous improvements to operational practices, equipment design and regulations throughout all sectors of the marine, pipeline, rail and aviation industries. Thanks to the professionalism and dedication of its staff, the TSB has also made significant

contributions to accident investigation techniques and methodologies over the past 20 years. These efforts have firmly established the TSB as a leader in transportation safety around the world and contributed to Canada's economic and social well-being.

For detailed information on TSB activities in the four transportation sectors, see the TSB's 2009–2010 Annual Report to Parliament at <http://www.bst-tsb.gc.ca/eng/publications/index.asp>.

2.4 Performance Analysis by Program Activity

The following tables present the expected results, performance indicators and targets for each of the TSB's program activities. Note that all numbers in the performance analysis sections have been rounded.

2.4.1 Marine Investigations

| Program Activity: Marine Investigations | | | | | |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2009–2010 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–2010 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 5,551 | 5,656 | 5,526 | 41 ⁶ | 38 | 3 |
| | | | | | |
| Expected Results | Performance Indicators | | Targets | | Performance Status and Summary |
| Increased productivity while conducting investigations | Number of investigation reports published | | Publication of all reports on investigations started in 2008–2009 | | Target mostly met. The TSB published the reports on 5 of the 6 investigations started in 2008–2009 and 4 reports on investigations started in prior fiscal years. |

⁶ The 2009–2010 Report on Plans and Priorities was the first year that Internal Services was presented as a program activity. The allocation of planned FTEs to Internal Services was incorrectly overstated and understated for the other activities. The 2009–2010 planned FTEs have been restated here and are consistent with amounts reported in the 2010–2011 Report on Plans and Priorities.

| Program Activity: Marine Investigations | | | |
|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Average time for completing investigation reports | Average time for completing investigation reports is less than 456 days | Target not met. The average time for completing the reports was 529 days. |
| | Number of safety communications issued | Not determined ⁷ | The TSB issued: - 1 safety recommendation - 7 safety advisories - 9 information letters |
| Increased effectiveness of safety communications | Results of Board assessment of responses to recommendations over a 20-year period | Not determined | From 1990 to 2010, 92 per cent of responses to recommendations were assigned a fully satisfactory or satisfactory intent rating. |

Performance Analysis

The TSB published 9 marine investigation reports. These reports were completed within an average time of 529 days, or 73 days more than the target objective. Among the 9 investigations completed, 11 per cent (1) were started in 2009–2010, 56 per cent (5) in 2008–2009 and 33 per cent (3) in previous fiscal years.

A comparison of the results from this year and last year shows an increase of 83 per cent in the number of investigations undertaken, 11 compared with 6 and a decrease of 50 per cent in the number of investigations completed, 9 compared with 18. The significant variation in investigations undertaken and completed is due to the Branch focusing its resources in 2008–2009 to clearing the backlog of old reports (over two years old), which was successfully completed. With fewer backlogged reports in 2009–2010, the Marine Branch was able to increase the number of new investigations.

Although the target of 456 days to complete an investigation report was not achieved, the average time to complete an investigation report fell from 796 days in 2008–2009 to 529 days in 2009–2010, a drop of 34 per cent. Additionally, the report into the explosion

⁷ A target for the number of safety communications issued cannot be set because the actual results vary depending on the findings of the investigations into individual transportation occurrences.

on the vessel *Nils B* was substantially delayed due to reasons beyond the control of the TSB. These reasons include a delay in reporting the occurrence to the TSB, resulting in a late deployment and significant delay in gathering initial information (as the ship had sailed) and a two-month delay by designated reviewers in responding to the confidential draft report. If this occurrence is taken out of consideration, the average duration of reports completed was reduced from 796 days last year to 465 days; 9 days below target.

From 1990 to 2010, the large majority of marine safety recommendations assessed by the Board have resulted in positive changes. The change agents took measures to substantially reduce the deficiencies described in the recommendations in 73 per cent of cases (106 of 146) and plan to take such action in 19 per cent of cases (28 of 146).

Lessons Learned

Throughout the fiscal year, the TSB Marine Branch has faced challenges due to fluctuations in human resources. The in-house availability is “one deep” for positions providing specialist input into reports, such as naval architecture. For example, during this time period, the TSB was called upon by the Kingdom of Tonga to assist in a joint international investigation involving Tonga, New Zealand, Australia, and Japan into the sinking of the Tongan passenger ferry *Princess Ashika* with 74 fatalities. As a consequence of this commitment to provide such support, naval architecture resources were re-directed to this project, which had noticeable consequences on the planned targets of one or more investigation reports. In addition, workplace absences of key personnel due to sick leave had a further impact on available resources.

The TSB Marine Branch has learned that our “one deep” human resources situation should be mitigated by building redundancy in key specialist positions. Additionally, the Marine Branch will continue to seek improvement through the application of updated practices and processes and reflect on lessons learned with each report and adjust as needed. Furthermore, the Branch will conduct an internal review so as to ensure that the organizational structure is aligned with current investigative processes to ensure optimal efficacy.

2.4.2 Pipeline Investigations

| Program Activity: Pipeline Investigations | | | | | |
|--------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2009–2010 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–2010 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 451 | 462 | 451 | 3 | 3 | 0 |
| | | | | | |
| Expected Results | | Performance Indicators | Targets | Performance Status and Summary | |
| Increased productivity while conducting investigations | | Number of investigation reports published | Publication of 1 investigation report | Target met. The TSB published 1 report. | |
| | | Average time for completing investigation reports | Average time for completing a Class 3 report is 456 days, and 548 days for a Class 2 report | Target exceeded. The average time for completing the Class 3 report was 374 days. | |
| | | Number of safety communications issued | Not determined ⁸ | No safety communications were issued. | |
| Increased effectiveness of safety communications | | Results of Board assessment of responses to recommendations over a 20-year period | Not determined | From 1990 to 2010, 70 per cent of responses to recommendations were assigned a fully satisfactory or satisfactory intent rating. | |

⁸ A target for the number of safety communications issued cannot be set because the actual results vary depending on the findings of the investigations into individual transportation occurrences.

Performance Analysis

The TSB published 1 pipeline investigation report in 2009–2010. The average time to complete a pipeline investigation report declined from 542 days in 2008–2009 to 374 days in 2009–2010, a decrease of 31 per cent. The decrease was accomplished through a sustained effort to manage the investigation process from start to finish. This includes early development of a sequence of events (timeline) and identification of the cause, contributing factors and safety deficiencies associated with residual risk. The end result is a more concise, focused report produced within a shorter timeframe.

From 1990 to 2010, the 20 pipeline safety recommendations assessed by the Board have resulted in positive changes. The change agents took measures to substantially reduce the deficiencies described in the recommendations in 70 per cent of cases (14 of 20). In 10 per cent of cases (2 of 20), change agents have taken or plan to take action that will only partially address the deficiency noted in the recommendation. Four recommendations remain assessed as “Unsatisfactory.” These unresolved recommendations will continue to be reassessed with the intent of approaching the regulator to discuss areas for potential risk mitigation.

Lessons Learned

The TSB has been able to meet its targets through careful and efficient use of resources. Adherence to investigative procedures and the early identification of metallurgical testing requirements has also contributed to efficient use of resources.

2.4.3 Rail Investigations

| Program Activity: Rail Investigations | | | | | |
|-------------------------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------------------|--------|------------|
| 2009–2010 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–2010 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 4,931 | 5,233 | 5,073 | 34 ⁹ | 34 | 0 |

⁹ The 2009–2010 Report on Plans and Priorities was the first year that Internal Services was presented as a program activity. The allocation of planned FTEs to Internal Services was incorrectly overstated and understated for the other activities. The 2009–2010 planned FTEs have been restated here and are consistent with amounts reported in the 2010–2011 Report on Plans and Priorities.

| Program Activity: Rail Investigations | | | |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status and Summary |
| Increased productivity while conducting investigations | Number of investigation reports published | Publication of 12 investigation reports | Target exceeded. The TSB published 13 reports. |
| | Average time for completing investigation reports | Average time for completing investigation reports is less than 548 days | Target exceeded. The average time for completing reports was 498 days. |
| | Number of safety communications issued | Not determined ¹⁰ | The TSB issued: - 4 safety recommendations - 8 safety advisories - 9 information letters |
| Increased effectiveness of safety communications | Results of Board assessment of responses to recommendations over a 20-year period | Not determined | From 1990 to 2010, 87 per cent of responses to recommendations were assigned a fully satisfactory or satisfactory intent rating. |

Performance Analysis

The TSB published 13 rail investigation reports. These reports were completed within an average period of 498 days, or 50 days less than the target objective. A comparison of the results from this year and last year shows an increase of 22 per cent in the number of investigations undertaken, 18 compared with 14, and a decrease of 41 per cent in the number of investigations completed, 13 compared with 22. Over the past 10 years, the Rail Investigations Branch has conducted an average of 15 investigations per year, ranging from a high of 17 to a low of 11. While last year was slightly below average with 14 investigations conducted, this year's increase to 18 is related to two factors:

¹⁰ A target for the number of safety communications issued cannot be set because the actual results vary depending on the findings of the investigations into individual transportation occurrences.

- Three of the investigations involve long, heavy trains, which is an issue on the Board's Watchlist.
- Four of the investigations involve significant train collisions. This seems to be an emerging trend and, as such, a higher activity level was necessary.

The TSB continues to monitor these ongoing issues.

Among the 13 investigations completed, 8 per cent (1) were started this fiscal year, 54 per cent (7) in 2008–2009, 31 per cent (4) in 2007–2008 and one was started prior to this. The average time to complete an investigation report fell from 539 days in 2008–2009 to 498 days in 2009–2010, a drop of 7 per cent.

From 1990 to 2010, most of the 128 rail safety recommendations assessed by the Board have resulted in positive changes. The change agents took measures to substantially reduce the deficiencies described in the recommendations in 75 per cent of cases (96 of 128) and plans to take such measures in 12 per cent of cases (15 of 128).

Lessons Learned

Over the past year, the Rail Branch has focused a significant effort in more efficiently managing the investigation process from start to finish. This includes direct intervention by the Regional Manager in the early stages of the investigation to develop a sequence of events (timeline) as well as early identification of the causes, contributing factors and safety deficiencies associated with residual risk. This assists in producing a more concise, focused report in a shorter timeframe. Better focused reports also have a more significant effect on the change agents which often translates to direct safety action and reduction of risk.

2.4.4 Air Investigations

| Program Activity: Air Investigations | | | | | |
|-------------------------------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------------|--------|------------|
| 2009–2010 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–2010 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 13,524 | 13,969 | 13,525 | 100 ¹¹ | 94 | 6 |

¹¹ The 2009–2010 Report on Plans and Priorities was the first year that Internal Services was presented as a program activity. The allocation of planned FTEs to Internal Services was incorrectly overstated and understated for the other activities. The 2009–2010 planned FTEs have been restated here and are consistent with amounts reported in the 2010–2011 Report on Plans and Priorities.

| Program Activity: Air Investigations | | | |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status and Summary |
| Increased productivity while conducting investigations | Number of investigation reports published | Publication of 60 investigation reports | Target mostly met. The TSB published 50 investigation reports. |
| | Average time for completing investigation reports | Average time for completing investigation reports is less than 456 days | Target exceeded. The average time for completing the reports was 430 days. |
| | Number of safety communications issued | Not determined ¹² | The TSB issued: - 6 safety recommendations - 9 safety advisories - 2 information letters |
| Increased effectiveness of safety communications | Results of Board assessment of responses to recommendations over a 20-year period | Not determined | From 1990 to 2010, 71 per cent of responses to recommendations were assigned a fully satisfactory or satisfactory intent rating. |

Performance Analysis

In 2009–2010, the TSB undertook 33 new air investigations and completed 50 reports. A comparison with last year shows a drop in the number of investigations undertaken, 33 compared with 43 (mostly due to a 12 per cent decrease in the number of reported occurrences), and an increase in the number of investigations completed, 50 compared with 46. Among the 50 investigations completed, 16 per cent (8) were started in this fiscal year, 56 per cent (28) in 2008–2009 and 28 per cent (14) in 2007–2008. The TSB

¹² A target for the number of safety communications issued cannot be set because the actual results vary depending on the findings of the investigations into individual transportation occurrences.

again this year exceeded its target by producing reports in 27 fewer days than the target objective. The TSB also communicated many safety deficiencies it identified through safety advisories and information letters before investigation reports were issued.

From 1990 to 2010, the 235 air safety recommendations assessed by the Board have resulted in positive changes. The change agents took measures to substantially reduce the deficiencies described in the recommendations in 60 per cent of cases (141 of 235) and plan to take such measures in 11 per cent of cases (26 of 235).

Lessons Learned

The Air Investigations Branch is not satisfied with the current uptake on recommendations and will continue to work collaboratively with the change agents to increase the uptake. The Air Investigations Branch will adopt the recommendations of the Chair's Challenge by including more proactive meetings to increase the uptake.

2.4.5 Internal Services

| Program Activity: Internal Services | | | | | |
|-------------------------------------------------|----------------------|--------------------|----------------------------------|--------|------------|
| 2009–2010 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–2010 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 7,126 | 7,009 | 6,874 | 57 ¹³ | 51 | 6 |

Performance Analysis

TSB's Internal Services program activity includes the functions and resources required to support the needs of the program activities of the four transportation modes and to meet the department's corporate obligations. These activities are coordinated by the TSB's Corporate Services Branch and include the services relating to: branch management and oversight; human resources; financial management; information management; information technology; real property; materiel; acquisition; and other administrative services.

In 2009–2010, the TSB was assessed as part of the Treasury Board Secretariat's Round VII of the Management Accountability Framework (MAF) assessments. The MAF sets out the Treasury Board's expectations of departments and agencies for good public service management. MAF assessments are used to identify management strengths and

¹³ The 2009–2010 Report on Plans and Priorities was the first year that Internal Services was presented as a program activity. The allocation of planned FTEs to Internal Services was incorrectly overstated and understated for the other activities. The 2009–2010 planned FTEs have been restated here and are consistent with amounts reported in the 2010–2011 Report on Plans and Priorities.

weaknesses. The observations by the Treasury Board Secretariat related to the TSB management capacity were very positive. The TSB received an acceptable rating in 14 of the 15 Areas of Management against which the organization was assessed. The quality of performance reporting was assessed as requiring improvement. The TSB is taking corrective action by enhancing the description of its performance in the Departmental Performance Report and by providing substantiation and discussion of corrective actions where plans were not fully met.

In addition to ensuring the ongoing provision of quality internal services to its clients, the Corporate Services Branch focused its efforts on three key priorities in 2009–2010. First, the Branch implemented a new business planning process to better integrate human resources planning into the corporate plan. The 2010–2011 Business Plan now includes the corporate risks, challenges, priorities and major projects, as well as the detailed plans of each Branch. These detailed plans include: risks, priority activities, performance indicators, allocated human and financial resources, as well as staffing plans and learning priorities.

Another priority of the Corporate Services Branch was to stabilize its workforce because the Branch had experienced significant turnover in recent years. The Branch experienced some difficulties in staffing its positions, as can be seen by the lower-than-planned spending and FTEs in the table above. However by year end, most positions were staffed or in the process of being staffed.

The TSB continues to work on improving its practices, controls and infrastructure in the areas of information technology, information management, human resources and finance. The project to rationalize and reduce its information technology infrastructure continued to progress on schedule. To date, the department has been able to reduce the number of servers, printers and other information technology equipment through identified efficiencies. The project to develop and implement a full electronic records management system was delayed as a result of vacancies in the Information Management Division. The review of the options for implementing an electronic records management system will continue into 2010–2011.

Progress was achieved in updating and streamlining the internal policies and procedures relating to human resources. However, vacancies resulted in less progress being achieved than desired on the policies and procedures in the areas of information management and finance.

Lessons Learned

The success of the Corporate Services Branch in achieving its priorities is dependent largely on the expertise, the professionalism and the competence of its employees. Many of the positions are "one deep," that is, there is only one person responsible for a specific task or function. The Branch needs to build on the improvements it has made to the strategic human resources planning process in 2009-2010 and perform more anticipatory staffing and succession planning for key positions in order to minimize the impact of vacancies.

Section 3: Supplementary Information

3.1 Financial Highlights

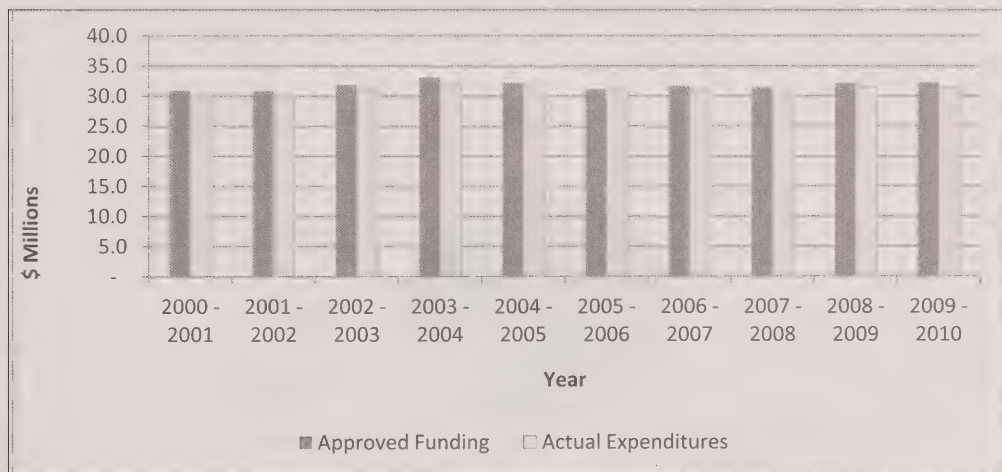
The financial highlights presented within this section are intended to provide additional information about TSB's financial position and operations.

The TSB started the year with authorities of \$28.9 million in the Main Estimates. Additional authorities (Treasury Board vote transfers) in the amount of \$3.3 million were approved during the year for total approved funding of \$32.3 million. This included \$0.6 million for the carry-forward of the previous year's lapse, \$1.6 million for collective bargaining adjustments, and \$0.6 million for severance and parental benefits expenditures.

As seen in Figure 5, over the past 10 years, TSB's funding has remained fairly consistent in the range of \$31 to \$32 million. For the period of 2002–2003 to 2004–2005, the TSB received short-term funding from Parliament to address specific resource pressures. Funding has subsequently leveled off and increases in funding in the last two years are primarily explained by employee salary increases negotiated through collective bargaining.

Expenditures for fiscal year 2009–2010 total \$31.4 million, in line with the 2008–2009 expenditures of \$31.6 million.

Figure 5: TSB's Funding and Expenditures from 2000–2001 to 2009–2010



Financial Statements

The TSB prepares detailed annual financial statements on an accrual accounting basis, which are audited by the Office of the Auditor General of Canada. The audited financial statements of the TSB for the year ended 31 March 2010, as well as the related auditor's report, can be found in Appendix B.

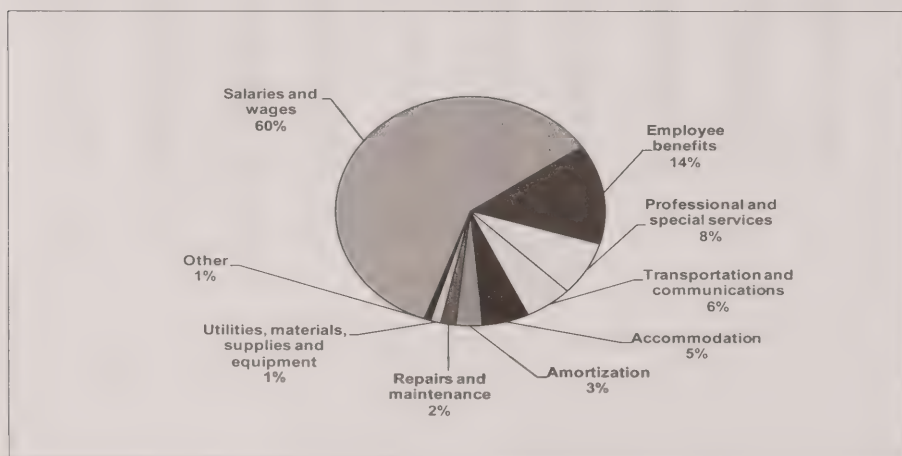
On an accrual accounting basis, the TSB's expenses and net cost of operations were \$34.8 million for 2009–2010 (\$36.1 million in 2008–2009). These results include \$3.8 million in services received without charge from other federal government departments. The significant decrease in expenses on an accrual basis is attributed to the calculated liability for employee severance benefits. This liability is determined for financial statement purposes but has no impact on the department's appropriations until severance benefits are paid. The rate provided by the Treasury Board Secretariat to calculate the liability decreased significantly in 2009–2010 compared to 2008–2009.

In general, all other categories of expenses remained consistent with the prior year or reduced slightly. Salaries and wages increased by \$0.3 million or 1.7 per cent, consistent with employee collective bargaining salary increases. Professional and special services decreased by \$0.4 million or 12 per cent as a result of reduced spending on consultant and training services.

The net cost of operations of the TSB represents an approximate cost of \$1.02 per Canadian citizen. For this amount, Canada maintains the capability to investigate major failures in four different modes of the national transportation system.

The following graph shows TSB expenses by major categories.

Figure 6: TSB Expenses by Category



3.2 Supplementary Tables

The electronic version of the following supplementary information tables can be found on the Treasury Board of Canada's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>.

- User Fees
- Internal Audits and Evaluations
- Response to Parliamentary Committees and External Audits

3.3 Contacting the TSB

Additional information about the Transportation Safety Board of Canada and its activities is available on the TSB website at <http://www.bst-tsb.gc.ca/eng/index.asp> or by contacting us at:

Transportation Safety Board of Canada
Place du Centre
200 Promenade du Portage
4th Floor
Gatineau, Quebec
K1A 1K8

E-mail: communications@bst-tsb.gc.ca
Toll Free: 1 800 387-3557
Fax: 819-997-2239

Appendix A – Glossary

| | |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Accident | in general, a transportation occurrence that involves serious personal injury or death, or significant damage to property, in particular to the extent that safe operations are affected (for a more precise definition, see the <i>Transportation Safety Board Regulations</i>) |
| Incident | in general, a transportation occurrence whose consequences are less serious than those of an accident, or that could potentially have resulted in an accident (for a more precise definition, see the <i>Transportation Safety Board Regulations</i>) |
| Occurrence | a transportation accident or incident |
| Safety Recommendation | a formal way to draw attention to systemic safety issues, normally warranting ministerial attention |
| Safety Advisory | a less formal means for communicating lesser safety deficiencies to officials within and outside the government |
| Safety Information Letter | a letter that communicates safety-related information, often concerning local safety hazards, to government and corporate officials |

Appendix B – Audited Financial Statements

Statement of Management Responsibility

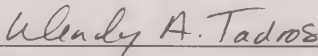
TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA

Responsibility for the integrity and objectivity of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2010 and all information contained in these statements rests with management of the Transportation Safety Board of Canada (TSB). These financial statements have been prepared by management in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

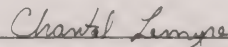
Management is responsible for the integrity and objectivity of the information in these financial statements. Some of the information in the financial statements is based on management's best estimates and judgment and gives due consideration to materiality. To fulfil its accounting and reporting responsibilities, management maintains a set of accounts that provides a centralized record of the TSB's financial transactions. Financial information submitted to the *Public Accounts of Canada* and included in the TSB's *Departmental Performance Report* is consistent with these financial statements.

Management maintains a system of financial management and internal control designed to provide reasonable assurance that financial information is reliable, that assets are safeguarded and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act*, are executed in accordance with prescribed regulations, within Parliamentary authorities, and are properly recorded to maintain accountability of Government funds. Management also seeks to ensure the objectivity and integrity of data in its financial statements by careful selection, training and development of qualified staff, by organizational arrangements that provide appropriate divisions of responsibility, and by communication programs aimed at ensuring that regulations, policies, standards and managerial authorities are understood throughout the TSB.

The financial statements of the TSB have been audited by the Auditor General of Canada, the independent auditor for the Government of Canada.



Wendy A. Tadros
Chair



Chantal Lemyre, CGA
Chief Financial Officer

Gatineau, Canada
July 23, 2010



AUDITOR'S REPORT

To the Chair of the Transportation Safety Board of Canada
and to the President of the Queen's Privy Council for Canada

I have audited the statement of financial position of the Transportation Safety Board of Canada as at March 31, 2010 and the statements of operations, equity of Canada and cash flow for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Transportation Safety Board of Canada's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Transportation Safety Board of Canada as at March 31, 2010 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

Régent Chouinard, CA
Principal
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
July 23, 2010

Statement of Financial Position

TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA

As at March 31

2010

2009

(in thousands of dollars)

Assets

Financial assets

| | | |
|-------------------------------------------|-------|-------|
| Due from the Consolidated Revenue Fund | 1,625 | 3,090 |
| Accounts receivable and advances (Note 4) | 120 | 176 |
| Total financial assets | 1,745 | 3,266 |

Non-financial assets

| | | |
|----------------------------------|-------|-------|
| Prepaid expenses | 109 | 70 |
| Inventory | 129 | 119 |
| Tangible capital assets (Note 5) | 5,418 | 5,490 |
| Total non-financial assets | 5,656 | 5,679 |

TOTAL Assets

7,401

8,945

Liabilities and Equity of Canada

Liabilities

| | | |
|------------------------------------------|-------|-------|
| Accounts payable and accrued liabilities | 1,718 | 3,208 |
| Vacation pay and compensatory leave | 1,044 | 919 |
| Employee severance benefits (Note 6) | 4,165 | 4,707 |
| Total liabilities | 6,927 | 8,834 |

Equity of Canada

474

111

TOTAL Liabilities and Equity of Canada

7,401

8,945

Contingent liabilities (Note 7)

Contractual obligations (Note 8)

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Wendy A. Tadros
Wendy A. Tadros

Chair

Chantal Lemyre
Chantal Lemyre, CGA

Chief Financial Officer

Gatineau, Canada

July 23, 2010

Statement of Operations

TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA

For the year ended March 31

(in thousands of dollars)

2010

2009

Expenses

| | | |
|---------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Salaries and wages | 20 832 | 20 486 |
| Employee benefits | 4 943 | 5 989 |
| Professional and special services | 2 661 | 3 034 |
| Transportation and communications | 1 989 | 2 267 |
| Accommodation | 1 950 | 1 948 |
| Amortization | 1 121 | 1 012 |
| Repairs and maintenance | 621 | 661 |
| Utilities, materials, supplies and equipment | 397 | 445 |
| Information | 144 | 84 |
| Rentals | 114 | 125 |
| Net loss on disposal and write-off of tangible capital assets | 11 | 19 |
| TOTAL Expenses | 34 783 | 36 070 |

Revenues

| | | |
|------------------------|-----------|-----------|
| Miscellaneous revenues | 23 | 28 |
| TOTAL Revenues | 23 | 28 |

Net Cost of Operations

34 760

36 042

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Statement of Equity of Canada

TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA

| For the year ended March 31 (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Equity of Canada, beginning of the year | 111 | 761 |
| Net cost of operations | (34,760) | (36,042) |
| Net cash provided by the Government of Canada (Note 3 (e)) | 32,746 | 30,653 |
| Change in Due from the Consolidated Revenue Fund | (1,465) | 927 |
| Services received without charge (Note 9(a)) | 3,842 | 3,812 |
| Equity of Canada, end of the year | <u>474</u> | <u>111</u> |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Statement of Cash Flow

TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA

| For the year ended March 31 (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Operating activities | | |
| Net cost of operations | 34,760 | 36,042 |
| Non-cash items: | | |
| Services received without charge (Note 9(a)) | (3,842) | (3,812) |
| Amortization of tangible capital assets | (1,121) | (1,012) |
| Net loss on disposal and write-off of tangible capital assets | (11) | (19) |
| Variations in Statement of Financial Position: | | |
| Decrease in accounts receivable and advances | (56) | (141) |
| Increase in prepaid expenses | 39 | 32 |
| Increase in inventory | 10 | 43 |
| Decrease (increase) in liabilities | 1,907 | (1,619) |
| Cash used for operating activities | 31,686 | 29,514 |
| Capital investment activities | | |
| Acquisition of tangible capital assets | 1,068 | 1,150 |
| Proceeds from the disposal of tangible capital assets | (8) | (11) |
| Cash used for capital investment activities | 1,060 | 1,139 |
| Net cash provided by the Government of Canada | <u>32,746</u> | <u>30,653</u> |

The accompanying notes form an integral part of these financial statements.

Notes to the Financial Statements

TRANSPORTATION SAFETY BOARD OF CANADA

1. Authority and Objectives

The Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board (CTAISB) was established in 1990 under the *Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act* and is a departmental corporation named in Schedule II to the *Financial Administration Act*. In its day-to-day activities the CTAISB is also known by the name Transportation Safety Board of Canada, or simply the TSB. The objective of the TSB is to advance transportation safety. It seeks to identify safety deficiencies in transportation occurrences and to make recommendations designed to eliminate or reduce any such safety deficiencies. In addition to investigations, including where necessary public inquiries into selected occurrences, the TSB may conduct studies into more general matters pertaining to transportation safety. The TSB has the exclusive authority to make findings as to causes and contributing factors when it investigates a transportation occurrence. The TSB's operating expenditures are funded by a budgetary lapsing authority whereas contributions to employee benefit plans are funded by statutory authorities.

2. Summary of Significant Accounting Policies

The financial statements have been prepared in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector.

Significant accounting policies are as follows:

(a) Parliamentary appropriations

The TSB is financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to the TSB do not parallel financial reporting according to Canadian generally accepted accounting principles since appropriations are primarily based on cash flow requirements. Consequently, items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position are not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 3 provides a high-level reconciliation between the two bases of reporting.

(b) Net Cash Provided by Government

The TSB operates within the Consolidated Revenue Fund (CRF), which is administered by the Receiver General for Canada. All cash received by the TSB is deposited to the CRF and all cash disbursements made by the TSB are paid from the CRF. The net cash provided by Government is the difference between all cash receipts and all cash disbursements including transactions between departments of the federal government.

(c) Due from the Consolidated Revenue Fund

Due from the Consolidated Revenue Fund represents the amount of cash that the TSB is entitled to draw from the CRF, without further appropriations, in order to discharge its liabilities.

(d) Revenues

Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues.

2. Summary of Significant Accounting Policies (continued)

(e) Expenses

Expenses are recorded on an accrual basis:

- ✓ Vacation pay and compensatory leave are expensed as the benefits accrue to employees under their respective terms of employment.
- ✓ Services received without charge from other government departments are recorded as operating expenses at their estimated cost.

(f) Employee future benefits

- ✓ Pension benefits: Eligible employees participate in the Public Service Pension Plan, a multi-employer plan administered by the Government of Canada. The TSB's contributions to the Plan are charged to expenses in the year incurred and represent the total TSB obligation to the Plan. Current legislation does not require the TSB to make contributions for any actuarial deficiencies of the Plan.
- ✓ Severance benefits: Employees are entitled to severance benefits under labour contracts or conditions of employment. These benefits are accrued as employees render the services necessary to earn them. The obligation relating to the benefits earned by employees is calculated using information derived from the results of the actuarially determined liability for employee severance benefits for the Government as a whole.

(g) Accounts receivable

Accounts receivables are stated at amounts expected to be ultimately realized; a provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(h) Inventories

Inventories consists of parts, material and supplies held for future program delivery and not intended for re-sale. They are valued at cost. If they no longer have service potential, they are valued at the lower of cost or net realizable value.

2. Summary of Significant Accounting Policies (continued)

(i) Tangible capital assets

All tangible capital assets and leasehold improvements having an initial cost of \$2,000 or more are recorded at their acquisition cost.

Amortization of tangible capital assets is done on a straight-line basis over the estimated useful life of the asset as follows:

| Tangible Capital Asset class | Amortization Period |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Buildings | 30 years |
| Furniture | 10 years |
| Office equipment | 5 years |
| Laboratory equipment | 10 years |
| Informatics hardware | 4 years |
| Informatics software (purchased) | 3 years |
| Informatics software (in house developed) | 10 years |
| Motor vehicles | 7 years |
| Other vehicles | 15 years |
| Leasehold improvements | Lesser of the remaining term of the lease or useful life of the improvement |

(j) Measurement uncertainty

The preparation of these financial statements in accordance with Treasury Board accounting policies which are consistent with Canadian generally accepted accounting principles for the public sector, requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant items where estimates are used are the useful lives of tangible capital assets, the assumptions underlying the employee severance benefits liability and the assessment of contingent liabilities. Actual results could significantly differ from those estimated. Management's estimates are reviewed periodically and, as adjustments become necessary, they are recorded in the financial statements in the year they become known.

3. Parliamentary Appropriations

The TSB receives its funding through annual Parliamentary appropriations. Items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position in one year may be funded through Parliamentary appropriations in prior, current or future years. Accordingly, the TSB has different net results of operations for the year on a government funding basis than on an accrual accounting basis. The differences are reconciled in the following tables:

(a) Reconciliation of net cost of operations to current year Parliamentary appropriations used:

| (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Net cost of operations | 34,760 | 36,042 |
| <i>Adjustments for items affecting net cost of operations but not affecting appropriations:</i> | | |
| <i>Add (Less):</i> | | |
| Services received without charge | (3,842) | (3,812) |
| Amortization of tangible capital assets | (1,121) | (1,012) |
| Net loss on disposal and write-off of tangible capital assets | (11) | (19) |
| Employee severance benefits | 542 | (905) |
| Vacation pay and compensatory leave | (125) | 55 |
| Refund of previous years' expenses | 1 | - |
| Miscellaneous revenues | 23 | 28 |
| Payables at year-end adjustment | 129 | 1 |
| Other adjustments | (25) | 1 |
| | 30,331 | 30,379 |
| <i>Adjustments for items not affecting net cost of operations but affecting appropriations:</i> | | |
| <i>Add (Less):</i> | | |
| Acquisition of tangible capital assets | 1,068 | 1,150 |
| Increase in prepaid expenses | 39 | 32 |
| Increase (decrease) inventory | 11 | 43 |
| Current year Parliamentary appropriations used | 31,449 | 31,604 |

(b) Parliamentary appropriations provided and used:

| (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Vote 10 - CTAISB Operating expenditures | 25,635 | 25,589 |
| Transfer from Treasury Board - Vote 15 | 1,646 | 1,329 |
| Transfer from Treasury Board - Vote 25 | 664 | 1,271 |
| Transfer from Treasury Board - Vote 30 | 671 | 575 |
| Spending of revenues as per <i>Financial Administration Act</i> section 29.1 | 14 | 19 |
| Statutory contributions to employee benefit plans | 3,680 | 3,319 |
| Statutory spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets | 19 | 15 |
| Total authorities | 32,329 | 32,117 |
| Less: Lapsed appropriations - Operating | (880) | (513) |
| Current year Parliamentary appropriations used | 31,449 | 31,604 |

3. Parliamentary Appropriations (continued)

(c) Reconciliation of net cash provided by the Government of Canada to current year Parliamentary appropriations used:

| <i>(in thousands of dollars)</i> | 2010 | 2009 |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Net cash provided by the Government of Canada | 32,746 | 30,653 |
| Proceeds from disposal of tangible capital assets | 8 | 11 |
| Refund of previous years' expenses | 1 | |
| Miscellaneous revenues | 23 | 28 |
| Payables at year-end adjustment | 129 | 1 |
| Decrease in accounts receivable and advances | 56 | 141 |
| (Decrease) increase in accounts payable and accrued liabilities | (1,490) | 769 |
| Other adjustments | (24) | 1 |
| Current year Parliamentary appropriations used | 31,449 | 31,604 |

4. Accounts Receivable and Advances

The following table presents details of accounts receivable and advances:

| <i>(in thousands of dollars)</i> | 2010 | 2009 |
|--------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Receivables from other Federal Government departments and agencies | 99 | 164 |
| Receivables from external parties | 13 | 3 |
| Employee advances | 8 | 9 |
| TOTAL | 120 | 176 |

5. Tangible Capital Assets

| Cost (in thousands of dollars) | Opening Balance | Acquisitions | Disposals | Closing Balance |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|------------------|----------------------------|
| Buildings | 2,875 | 26 | - | 2,901 |
| Furniture | 1,191 | 27 | (281) | 937 |
| Office equipment | 205 | 11 | (163) | 53 |
| Laboratory equipment | 2,585 | 129 | (73) | 2,641 |
| Informatics hardware | 3,767 | 222 | (1,527) | 2,462 |
| Informatics software (purchased) | 763 | 87 | - | 850 |
| Informatics software (in house developed/or in development)* | 2,592 | 504 | - | 3,096 |
| Motor vehicles | 691 | 43 | (49) | 685 |
| Other vehicles | 102 | - | - | 102 |
| Leasehold improvements | 552 | 19 | - | 571 |
| TOTAL | 15,323 | 1,068 | (2,093) | 14,298 |
| Accumulated amortization (in thousands of dollars) | Opening Balance | Amortization | Disposals | Closing Balance |
| Buildings | 2,398 | 118 | - | 2,516 |
| Furniture | 514 | 100 | (271) | 343 |
| Office equipment | 205 | 4 | (163) | 46 |
| Laboratory equipment | 1,855 | 115 | (73) | 1,897 |
| Informatics hardware | 3,127 | 254 | (1,527) | 1,854 |
| Informatics software (purchased) | 668 | 49 | - | 717 |
| Informatics software (in house developed) | 574 | 268 | - | 842 |
| Motor vehicles | 403 | 48 | (40) | 411 |
| Other vehicles | 41 | 7 | - | 48 |
| Leasehold improvements | 48 | 158 | - | 206 |
| TOTAL | 9,833 | 1,121 | (2,074) | 8,880 |
| Net book value (in thousands of dollars) | Opening Balance | | | Closing Balance |
| Buildings | 477 | | | 385 |
| Furniture | 677 | | | 594 |
| Office equipment | - | | | 7 |
| Laboratory equipment | 730 | | | 744 |
| Informatics hardware | 640 | | | 608 |
| Informatics software (purchased) | 95 | | | 133 |
| Informatics software (in house developed/or in development)* | 2,018 | | | 2,254 |
| Motor vehicles | 288 | | | 274 |
| Other vehicles | 61 | | | 54 |
| Leasehold improvements | 504 | | | 365 |
| Net Book Value | 5,490 | | | 5,418 |

*The cost of assets under development, which are not amortized is \$503,797.

6. Employee Benefits

(a) Pension benefits

The TSB's employees participate in the Public Service Pension Plan which is sponsored and administered by the Government of Canada. Pension benefits accrue up to a maximum period of 35 years at a rate of 2 percent per year of pensionable service, times the average of the best five consecutive years of earnings. The benefits are integrated with Canada-Quebec Pension Plans benefits and they are indexed to inflation.

Both the employees and the TSB contribute to the cost of the Plan. The 2009-10 expense amounts to \$2,657,286 (\$2,396,269 in 2008-09), which represents approximately 2.6 times the contributions by employees, which amounts to \$1,022,033.

The TSB's responsibility with regard to the Plan is limited to its contributions. Actuarial surpluses or deficiencies are recognized in the financial statements of the Government of Canada, as the Plan's sponsor.

(b) Severance benefits

The TSB provides severance benefits to its employees based on eligibility, years of service and final salary. These severance benefits are not pre-funded. Benefits will be paid from future appropriations. Information about the severance benefits, measured as at March 31, is as follows:

| (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|----------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Employee severance benefits, beginning of year | 4,707 | 3,802 |
| Expense for the year recorded as employee benefits | 6 | 1,359 |
| Benefits paid during the year | (548) | (454) |
| Employee severance benefits, end of year | 4,165 | 4,707 |

7. Contingent Liabilities

In the normal course of its operations, the TSB becomes involved in various legal actions. Some of these potential liabilities may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded in the financial statements.

8. Contractual Obligations

The nature of the TSB's activities can result in some large multi-year contracts and obligations whereby the TSB will be obligated to make future payments when the services/goods are received.

Contractual obligations represent a total of \$964,064, broken down as follows:

| (in thousands of dollars) | 2010-11 | 2011-12 | 2012-13 | 2013-14 | 2014-15 |
|------------------------------------------|------------|-----------|-----------|----------|----------|
| Acquisition of goods and services | 896 | 58 | 10 | - | - |

9. Related Party Transactions

The TSB is related as a result of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations. The TSB enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms. Also, during the year, the TSB received services which were obtained without charge from other Government departments as presented in part (a). Services charged and payables outstanding at year-end with related parties are presented in (b) and (c).

(a) Services received without charge:

During the year, the TSB received without charge from other departments, accommodation, administration of workers' compensation, the employer's contribution to health and dental insurance plans, and external audit services. These services without charge have been recognized in the TSB's Statement of Operations as follows with a corresponding amount in the Equity of Canada:

| (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|--------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Accommodation | 1,950 | 1,948 |
| Employer's contribution to health and dental insurance plans | 1,780 | 1,746 |
| External audit services | 86 | 99 |
| Administration of workers' compensation | 26 | 19 |
| TOTAL | 3,842 | 3,812 |

The Government has structured some of its administrative activities for efficiency and cost-effectiveness purposes so that one department performs these on behalf of all without charge. The costs of these services, which include payroll and cheque issuance services provided by Public Works and Government Services Canada, are not included as an expense in the TSB's Statement of Operations given that a reasonable amount for those types of services cannot be determined.

(b) Services charged:

During the year, the TSB reimbursed other departments for certain services purchased on a fee for service basis. The departments with which the TSB incurred significant expenses are as follows:

| (in thousands of dollars) | | 2010 | 2009 |
|---------------------------------------------|---------------------------------------|--------------|--------------|
| Treasury Board Secretariat | Employee benefit plans | 3,680 | 3,319 |
| Transport Canada | Aircraft Services | 586 | 523 |
| Public Works and Government Services Canada | Accommodation, translation and others | 615 | 612 |
| TOTAL | | 4,881 | 4,454 |

(c) Payables outstanding at year-end with related parties:

| (in thousands of dollars) | 2010 | 2009 |
|---------------------------------------------|------------|------------|
| Treasury Board Secretariat | 373 | - |
| Public Works and Government Services Canada | 84 | 499 |
| Transport Canada | 60 | 106 |
| Other government departments and agencies | 3 | 18 |
| TOTAL | 520 | 623 |

10. Comparative Information

Comparative figures have been reclassified to conform to the current year's presentation.

10. Information comparative

Les chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice en cours.

9. Opérations entre apparentés

En vertu du principe de propriété commune, le BST est apparenté à tous les ministères, organismes et sociétés d'état du gouvernement du Canada. Le BST conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon des modalités commerciales normales. De plus, au cours de l'exercice, le BST a reçu gratuitement des services d'autres ministères, comme il est indiqué à la partie (a). Les services facturés et les soldes des comptes créditeurs à la fin de l'exercice avec des apparentés sont présentés aux parties (b) et (c).

(a) *Services reçus gratuitement* : Au cours de l'exercice, le BST a reçu gratuitement des services d'autres ministères : installations, administration des indemnités pour accidents du travail, cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires et services de vérification externe. Ces services gratuits ont été constatés comme charges à l'état des résultats du BST avec un montant correspondant aux capitaux propres du Canada :

| Total | | | (en milliers de dollars) | |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------------|--|
| | 2010 | 2009 | | |
| Installations | 1 950 | 1 948 | | |
| Cotisations de l'employeur aux régimes de soins de santé et de soins dentaires | 1 790 | 1 746 | | |
| Services de vérification externe | 86 | 99 | | |
| Administration des indemnités pour accidents du travail | 26 | 19 | | |
| Total | 3 842 | 3 812 | | |

Le gouvernement a structuré certaines de ses activités administratives de manière à optimiser l'efficacité de sorte qu'un seul ministère même sans frais ces activités au nom de tous. Les coûts de ces services, qui comprennent les services de payé et d'émission des chèques fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, ne sont pas inclus à titre de charge dans l'état des résultats du BST puisqu'un montant raisonnable pour ces types de services ne peut pas être déterminé.

(b) *Services facturés*:

Au cours de l'exercice, le BST a remboursé à d'autres ministères les coûts de certains services achetés sur la base des frais pour services reçus. Les ministères avec lesquels le BST a encouru des frais significatifs sont:

| Total | | | (en milliers de dollars) | |
|-------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------------|--|
| | 2010 | 2009 | | |
| Secrétariat du Conseil du Trésor | 3 600 | 3 319 | | |
| Avantages sociaux des employés | 586 | 523 | | |
| Transport Canada | 615 | 612 | | |
| Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada | | | | |
| Administration des immeubles, traduction et autres | | | | |
| Total | 4 881 | 4 454 | | |

(c) *Soldes des comptes créditeurs à la fin de l'exercice avec des apparentés* :

| Total | | | (en milliers de dollars) | |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|--------------------------|--|
| | 2010 | 2009 | | |
| Secrétariat du Conseil du Trésor | 373 | - | | |
| Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada | 84 | 199 | | |
| Transport Canada | 60 | 106 | | |
| Autres ministères et organismes | 3 | 18 | | |
| Total | 520 | 623 | | |

6. Avantages sociaux

(a) Prestations de retraite

Les employés du BST participent au Régime de retraite de la fonction publique qui est parrainé et administré par le gouvernement du Canada. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de service donnant droit à pension, multiplié par la moyenne des gains des cinq meilleures années consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime des rentes du Québec et sont indexées à l'inflation.

Tant les employés que le BST versent des cotisations à l'égard du coût du régime. En 2009-2010, la charge s'élève à 2 657 286 \$ (2 396 269 \$ en 2008-2009), soit environ 2,6 fois les cotisations des employés qui s'élèvent à 1 022 033 \$.

La responsabilité du BST relative au Régime de retraite se limite à ses cotisations. Les excédents ou les déficits actuariels sont constatés dans les états financiers du gouvernement du Canada, en sa qualité de répondant du régime.

(b) Indemnités de départ

Le BST verse des indemnités de départ à ses employés en fonction de l'admissibilité, des années de service et du salaire final. Ces indemnités ne sont pas capitalisées d'avance. Les indemnités seront prélevées sur les crédits parlementaires futurs. Les indemnités de départ au 31 mars s'établissent comme suit :

| Indemnités de départ, début de l'exercice | | Indemnités de départ, fin de l'exercice | |
|---------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------|-------|
| 2009 | 2010 | 4 165 | 4 707 |
| 3 802 | 4 707 | 6 | (548) |
| Charge pour l'exercice consistant à titre d'avantages sociaux | | (454) | 1 359 |
| Indemnités versées durant l'exercice | | | |
| Indemnités de départ, fin de l'exercice | | | |

7. Passif éventuel

Dans le cours normal de ses activités, le BST est visé par diverses actions en justice. Certains passifs éventuels peuvent devenir des obligations réelles, selon que certains événements se réaliseront ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque de se produire ou de ne pas se produire, et que l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, un passif estimatif et une charge sont comptabilisés dans les états financiers.

8. Obligations contractuelles

De par leur nature, les activités du BST peuvent donner lieu à des contrats et des obligations en vertu desquels le BST sera tenu d'effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs exercices au fur et à mesure que les biens et les services seront reçus.

Les obligations contractuelles totalisent 964 064\$ et se répartissent comme suit:

| Achats de biens et services | | | | |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 | 2013-2014 | 2014-2015 |
| 896 | 58 | 10 | - | - |

5. Immobilisations corporelles

| Coût | | | |
|------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------------------|
| (en milliers de dollars) | | | |
| Immubles | 1 911 | 2 875 | Solde d'ouverture |
| Amueblement | 27 | 26 | Acquisitions |
| Matériel de bureau | 205 | 11 | Aliénations |
| Matériel de laboratoire | 2 585 | 129 | |
| Matériel informatique | 3 767 | 222 | |
| Logiciels (achetés) | 763 | 87 | |
| Logiciels (développés à l'interne ou en cours de développement)* | 2 592 | 504 | |
| Véhicules automobiles | 691 | 43 | |
| Autres véhicules | 102 | - | |
| Améliorations locales | 552 | 19 | |
| TOTAL | 15 323 | 1 068 | |
| Amortissement cumulé | | | |
| (en milliers de dollars) | | | |
| Immubles | 2 398 | 118 | Solde d'ouverture |
| Amueblement | 514 | 100 | Amortissement |
| Matériel de bureau | 205 | 4 | Aliénations |
| Matériel de laboratoire | 1 855 | 115 | |
| Matériel informatique | 3 127 | 254 | |
| Logiciels (achetés) | 668 | 49 | |
| Logiciels (développés à l'interne) | 574 | 268 | |
| Véhicules automobiles | 403 | 48 | |
| Autres véhicules | 41 | 7 | |
| Améliorations locales | 48 | 158 | |
| TOTAL | 9 833 | 1 121 | |
| Valeur comptable nette | | | |
| (en milliers de dollars) | | | |
| Immubles | 477 | | Solde d'ouverture |
| Amueblement | 677 | | |
| Matériel de bureau | - | | |
| Matériel de laboratoire | 730 | | |
| Matériel informatique | 640 | | |
| Logiciels (achetés) | 95 | | |
| Logiciels (développés à l'interne ou en cours de développement)* | 2 018 | | |
| Véhicules automobiles | 288 | | |
| Autres véhicules | 61 | | |
| Améliorations locales | 504 | | |
| Valeur comptable nette | 5 490 | | |

* Le coût des immobilisations en développement qui n'est pas amorti s'élève à 503 797\$.

4. Créances et avances

Le tableau suivant présente les détails des créances et avances:

| (en milliers de dollars) | | |
|--------------------------|------|-------------------------------------------------------|
| 2010 | 2009 | |
| 99 | 164 | Créances sur autres ministères et organismes fédéraux |
| 13 | 3 | Créances sur tiers |
| 8 | 9 | Avances aux employés |
| 120 | 176 | TOTAL |

3. Crédits parlementaires (suite)

(c) Rapprochement de l'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada et des crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice :

| (en milliers de dollars) | | |
|--------------------------|--------|---------------------------------------------------------------|
| 2010 | 2009 | |
| 32 746 | 30 653 | Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada |
| 8 | 11 | Produits de l'aliénation des immobilisations corporelles |
| 1 | - | Remboursement des charges d'exercices antérieurs |
| 23 | 28 | Revenus divers |
| 129 | 1 | Rajustements aux comptes créditeurs de fin d'exercice |
| 56 | 141 | Diminution des créances et avances |
| (1 490) | 769 | (Diminution) Augmentation des créditeurs et charges à payer |
| (24) | 1 | Autres ajustements |
| 31 449 | 31 604 | Crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice |

3. Crédits parlementaires

Le BST reçoit son financement au moyen de crédits parlementaires annuels. Les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et l'état de la situation financière d'un exercice peuvent être financés au moyen de crédits parlementaires qui ont été autorisés dans des exercices antérieurs pendant l'exercice en cours ou qui le seront dans des exercices futurs. En conséquence, les résultats de fonctionnement nets du BST diffèrent selon qu'ils sont présentés selon leur financement octroyé par le gouvernement ou selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les différences sont rapprochées dans les tableaux suivants :

(a) Rapprochement du coût de fonctionnement net et des crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice :

| (en milliers de dollars) | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2009 | 2010 | |
| 36 042 | 34 760 | Coût de fonctionnement net |
| Rajustements pour les éléments ayant une incidence sur le coût de fonctionnement net, mais qui n'ont pas d'incidence sur les crédits : | | |
| Ajouter (déduire) : | | |
| (3 842) | (1 121) | Services reçus gratuitement |
| (1 012) | (1 11) | Amortissement des immobilisations corporelles |
| (19) | (11) | Perte nette sur l'aliénation et la dépréciation des immobilisations corporelles |
| (905) | 542 | Indemnités de départ |
| 55 | (125) | Indemnités de vacances et congés compensatoires |
| - | 1 | Remboursements des charges d'exercices antérieurs |
| 28 | 23 | Revenus divers |
| 1 | 129 | Rajustement aux comptes créditeurs de fin d'exercice |
| 1 | (25) | Autres ajustements |
| 30 379 | 30 331 | Rajustements pour les éléments sans incidence sur le coût de fonctionnement net, mais ayant une incidence sur les crédits : |
| Ajouter (déduire) : | | |
| 1 150 | 1 068 | Acquisition d'immobilisations corporelles |
| 32 | 39 | Augmentation (diminution) des charges payées d'avance |
| 43 | 11 | Augmentation (diminution) des stocks |
| 31 604 | 31 449 | Crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice |

(b) Crédits parlementaires fournis et utilisés :

| (en milliers de dollars) | | |
|--------------------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2009 | 2010 | |
| 25 589 | 25 635 | Charges de fonctionnement du BCEAST - Crédit 10 |
| 1 329 | 1 646 | Virement du Conseil du Trésor - Crédit 15 |
| 1 271 | 664 | Virement du Conseil du Trésor - Crédit 25 |
| 575 | 671 | Virement du Conseil du Trésor - Crédit 30 |
| 19 | 14 | Depense des revenus perçus en vertu de l'article 29.1 de la Loi sur la gestion des finances publiques |
| 3 319 | 3 680 | Ordonnances législatives aux régimes d'avantages sociaux |
| 15 | 19 | Depense du produit de l'aliénation de biens excédentaires de l'État |
| 32 117 | 32 329 | Total des autorisations |
| (513) | (880) | Moins: Crédits non utilisés - Fonctionnement |
| 31 604 | 31 449 | Crédits parlementaires utilisés au cours de l'exercice |

2. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

(f) Immobilisations corporelles

Toutes les immobilisations corporelles dont le coût initial est d'au moins 2 000 \$ sont comptabilisées à leur coût d'achat.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie utile estimative de l'immobilisation, comme suit :

| Catégorie d'immobilisation corporelle | Période d'amortissement |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Immeubles | 30 ans |
| Amueblement | 10 ans |
| Matériel de bureau | 5 ans |
| Matériel de laboratoire | 10 ans |
| Matériel informatique | 4 ans |
| Logiciels (achetés) | 3 ans |
| Logiciels (développés à l'interne) | 10 ans |
| Véhicules automobiles | 7 ans |
| Autres véhicules | 15 ans |
| Améliorations localatives | Le moindre du reste de la durée de la durée du bail ou de la vie utile de l'amélioration |

(f) Incertitude relative à la mesure

La préparation de ces états financiers conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public, exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs, des passifs, des revenus et des charges présentés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considère que les estimations et les hypothèses sont raisonnables. Les principaux éléments pour lesquels des estimations sont faites sont la durée de vie utile des immobilisations corporelles, les hypothèses sous-jacentes pour le passif au titre des indemnités de départ et l'évaluation du passif éventuel. Les résultats réels pourraient différer des estimations de manière significative. Les estimations de la direction sont examinées périodiquement et, à mesure que des ajustements deviennent nécessaires, ils sont constatés dans les états financiers de l'exercice où ils sont connus.

2. Sommaire des principales conventions comptables (suite)

- (e) *Charges*
- Les charges sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité d'exercice :
- ✓ Les indemnités de vacances et les congés compensatoires sont passés en charges au fur et à mesure que les employés en acquièrent le droit en vertu de leurs conditions d'emploi respectives.
 - ✓ Les services reçus gratuitement d'autres ministères sont comptabilisés à titre de charges de fonctionnement à leur coût estimatif.
- (f) *Avantages sociaux futurs*
- ✓ Prestations de retraite : Les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique, un régime multi-actuarielle du régime.
 - ✓ Indemnités de départ : Les employés ont droit à des indemnités de départ, prévues dans leurs conventions collectives ou les conditions d'emploi. Ces indemnités s'accumulent à mesure que les employés effectuent les services nécessaires pour les gagner. L'obligation relative aux avantages sociaux gagnés par les employés est calculée à l'aide de l'information provenant des résultats du passif déterminé par calcul actuariel pour les indemnités de départ pour l'ensemble du gouvernement.
- (g) *Créances*
- Les créances sont comptabilisées en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Une provision est établie pour les créances dont le recouvrement est incertain.
- (h) *Stocks*
- Les stocks se composent de pièces, de matériel et de fournitures conservés pour l'exécution du programme à une date ultérieure et ne sont pas destinés à la vente. Ils sont évalués au coût. S'ils n'ont plus de potentiel de service, ils sont évalués au moindre coût ou de la valeur de réalisation nette.

1. Pouvoirs et objectifs

Le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports (BCEATST) a été constitué en 1990 en vertu de la Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports, et est un établissement public nommé à l'annexe II de la Loi sur la gestion des finances publiques. Dans ses activités quotidiennes, le BCEATST est aussi connu sous le nom de Bureau de la sécurité des transports du Canada, ou tout simplement le BST. La mission du BST est de promouvoir la sécurité des transports. Le BST cherche à constater les manquements à la sécurité dans les accidents de transport et à faire des recommandations en vue de les éliminer ou de les réduire. De plus, le BST peut mener, outre des enquêtes indépendantes incluant des enquêtes publiques sur des accidents sélectionnés, des études sur des questions plus générales liées à la sécurité des transports. Le BST a le pouvoir exclusif, lorsqu'il fait enquête, d'émettre des conclusions sur les causes et les facteurs contributifs. Les charges de fonctionnement du BST sont financées par une autorisation budgétaire annuelle, alors que les cotisations aux régimes d'avantages sociaux sont financées par des autorisations législatives.

2. Sommaire des principales conventions comptables

Les états financiers ont été préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

Les principales conventions comptables sont les suivantes :

(a) Crédits parlementaires

Le BST est financé par le gouvernement du Canada au moyen de crédits parlementaires. Les crédits consentis au BST ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada étant donné que les crédits sont fondés, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les éléments comptabilisés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux qui sont prévus par les crédits parlementaires. La note 3 présente un rapprochement général entre les deux méthodes de présentation de rapports financiers.

(b) Encaisse nette fournie par le gouvernement

Le BST fonctionne au moyen du Trésor, qui est administré par le receveur général du Canada. La totalité de l'encaisse reçue par le BST est déposée au Trésor, et tous les décaissements faits par le BST sont prélevés sur le Trésor. L'encaisse nette fournie par le gouvernement au sein du gouvernement fédéral.

(c) Somme à recevoir du Trésor

La somme à recevoir du Trésor représente le montant d'argent que le BST a le droit de retirer du Trésor, sans autre autorisation, pour s'acquitter de ses dettes.

(d) Revenus

Les revenus sont comptabilisés dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents surviennent.

État des flux de trésorerie

BUREAU DE LA SÉCURITÉ DES TRANSPORTS DU CANADA

| Exercice terminé le 31 mars | 2010 | 2009 |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| (en milliers de dollars) | | |
| Activités de fonctionnement | | |
| Coût de fonctionnement net | 34 760 | 36 042 |
| Éléments hors trésorerie : | | |
| Services reçus gratuitement (note 9(a)) | (3 842) | (3 812) |
| Amortissement des immobilisations corporelles | (1 121) | (1 012) |
| Perte nette sur l'aliénation et la dépréciation des immobilisations corporelles | (11) | (19) |
| Variations à l'état de la situation financière : | | |
| Diminution des créances et avances | (56) | (141) |
| Augmentation des charges payées d'avance | 39 | 32 |
| Augmentation des stocks | 10 | 43 |
| Diminution (augmentation) du passif | 1 907 | (1 619) |
| Encaisse utilisée pour les activités de fonctionnement | 31 686 | 29 514 |
| Activités d'investissement en immobilisations | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles | 1 068 | 1 150 |
| Produits de l'aliénation d'immobilisations corporelles | (8) | (11) |
| Encaisse utilisée pour les activités d'investissement en immobilisations | 1 060 | 1 139 |
| Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada | 32 746 | 30 653 |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des capitaux propres du Canada

BUREAU DE LA SÉCURITÉ DES TRANSPORTS DU CANADA

Exercice terminé le 31 mars

(en millions de dollars)

| | 2010 | 2009 |
|-------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| Capitaux propres du Canada, début de l'exercice | 111 | 761 |
| Coût de fonctionnement net | (34 760) | (36 042) |
| Encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada (note 3 (c)) | 32 746 | 30 653 |
| Variation de la somme à recevoir du Trésor | (1 465) | 927 |
| Services reçus gratuitement (note 9(a)) | 3 842 | 3 812 |
| Capitaux propres du Canada, fin de l'exercice | 474 | 111 |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des résultats

BUREAU DE LA SÉCURITÉ DES TRANSPORTS DU CANADA

Exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

| | 2010 | 2009 |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| Charges | | |
| Salaires | 20 486 | 19 980 |
| Avantages sociaux | 4 943 | 5 080 |
| Services professionnels et spéciaux | 2 661 | 3 034 |
| Transport et communications | 1 989 | 2 267 |
| Installations | 1 950 | 1 948 |
| Amortissement | 1 121 | 1 012 |
| Entretien et réparations | 621 | 661 |
| Services publics, fournitures, approvisionnement et matériel | 397 | 445 |
| Information | 144 | 84 |
| Locations | 114 | 25 |
| Porte nette sur l'aliénation et la dépréciation des immobilisations corporelles | 11 | 19 |
| TOTAL des charges | 34 783 | 36 070 |
| Revenus | | |
| Revenus divers | 23 | 28 |
| TOTAL des revenus | 23 | 28 |
| Coût de fonctionnement net | 34 760 | 36 042 |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière

BUREAU DE LA SÉCURITÉ DES TRANSPORTS DU CANADA

31 mars
(en milliers de dollars)

| Actif | |
|--------------------------------------|-------|
| Actifs financiers | |
| Somme à recevoir du Trésor | 1 625 |
| Créances et avances (note 4) | 120 |
| Total des actifs financiers | 1 745 |
| Actifs non financiers | |
| Charges payées d'avance | 109 |
| Stocks | 119 |
| Immobilisations corporelles (note 5) | 5 418 |
| Total des actifs non financiers | 5 656 |
| | 5 679 |

| TOTAL de l'actif | |
|-------------------------------------------------|-------|
| | 7 401 |
| | 8 945 |
| Passif et capitaux propres du Canada | |
| Passif | |
| Crediteurs et charges à payer | 1 718 |
| Indemnités de vacances et congés compensatoires | 1 044 |
| Indemnités de départ (note 6) | 4 165 |
| Total du passif | 6 927 |
| Capitaux propres du Canada | 474 |
| | 111 |
| | 8 945 |

TOTAL du passif et des capitaux propres du Canada

Passif éventuel (note 7)

Obligations contractuelles (note 8)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

La présidente,

Wendy A. Tadros
Wendy A. Tadros

Chantal Lemyre
Chantal Lemyre, CGA

La dirigeante principale des finances,

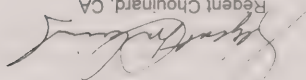
Gatineau, Canada
Le 23 juillet 2010

240 rue Spadina Street, Ottawa, Ontario K1A 0G5

Ottawa, Canada
Le 23 juillet 2010

directeur principal

Régent Chouinard, CA



Pour la vérificatrice générale du Canada,

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'ineffectués importants. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Bureau de la sécurité des transports du Canada au 31 mars 2010 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

À la présidente du Bureau de la sécurité des transports du Canada
et à la présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada .

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Auditeur Général du Canada
Vérificatrice générale du Canada

Annexe B – États financiers vérifiés

Déclaration de responsabilité de la direction

BUREAU DE LA SÉCURITÉ DES TRANSPORTS DU CANADA

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice terminé le 31 mars 2010 et toute l'information y figurant incombe à la direction du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST). Ces états financiers ont été préparés par la direction conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont conformes aux principes comptables généralement reconnus du Canada pour le secteur public.

La direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité de l'information présentée dans les états financiers. Certaines informations présentées dans les états financiers sont fondées sur les meilleures estimations et le jugement de la direction et tiennent compte de l'importance relative. Pour s'acquitter de ses obligations au chapitre de la comptabilité et de la présentation des rapports, la direction tient des comptes qui permettent l'enregistrement centralisé des opérations financières du BST. L'information financière soumise pour la préparation des *Comptes publics du Canada* et incluse dans le *Rapport ministériel sur le rendement* du BST concorde avec les présents états financiers.

La direction possède un système de gestion financière et de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable, que les actifs sont protégés et que les opérations sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qu'elles sont exécutées en conformité avec les règlements, qu'elles respectent les autorisations du Parlement et qu'elles sont comptabilisées de manière à rendre compte de l'utilisation des fonds publics. La direction veille également à l'objectivité et à l'intégrité des données de ses états financiers par la sélection appropriée, la formation et le perfectionnement d'employés qualifiés, par une organisation assurant une séparation appropriée des responsabilités et par des programmes de communication visant à assurer la compréhension des règlements, des politiques, des normes et des responsabilités de gestion dans tout le BST.

Les états financiers du BST ont fait l'objet d'une vérification par la vérificatrice générale du Canada, le vérificateur indépendant du gouvernement du Canada.

La présidente,

Wendy A. Tadros
Wendy A. Tadros

La dirigeante principale des finances,

Chantal Lemay
Chantal Lemay, CGA

Gatineau, Canada
Le 23 juillet 2010

Annexe A – Définitions

| | |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Accident | de façon générale, événement de transport qui entraîne des blessures graves ou cause la mort d'une personne ou des dommages considérables aux biens matériels, en particulier dans la mesure où il a une incidence sur la sécurité des opérations (voir le Règlement sur le Bureau de la sécurité des transports pour plus de détails) |
| Avis de sécurité | un problème de sécurité moins important à un responsable gouvernemental ou non gouvernemental |
| Événement | accident ou incident de transport |
| Incident | de façon générale, événement de transport dont les conséquences sont moins graves que celles d'un accident, mais qui aurait pu causer un accident (voir le Règlement sur le Bureau de la sécurité des transports pour plus de détails) |
| Lettre d'information sur la sécurité | lettre contenant de l'information liée à la sécurité, faisant souvent état de dangers locaux, adressée aux responsables gouvernementaux et aux dirigeants d'entreprises |
| Recommandation de sécurité | moyen officiel utilisé pour attirer l'attention sur un problème de sécurité au sein du réseau de transport et qui demande habituellement une réponse de la part d'un ministre |

3.3 Contacts avec le BST

Pour des renseignements complémentaires sur le Bureau de la sécurité des transports du Canada et ses activités, consultez notre site Web à l'adresse <http://www.bst-tsb.gc.ca/tra/index.asp>. Vous pouvez également communiquer avec nous à l'adresse et aux numéros suivants :

Bureau de la sécurité des transports du Canada
Place du Centre
200, promenade du Portage
4^e étage
Gatineau (Québec)
K1A 1K8

Adresse électronique : communications@bst-tsb.gc.ca
Numéro de téléphone sans frais : 1 800 387-3557
Numéro de télécopieur : 819-997-2239

3.2 Tableaux supplémentaires

La version électronique des tableaux de renseignements supplémentaires suivants est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse <http://www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>.

- Frais d'utilisation
- Vérifications internes et évaluations
- Réponse aux comités parlementaires et vérifications externes

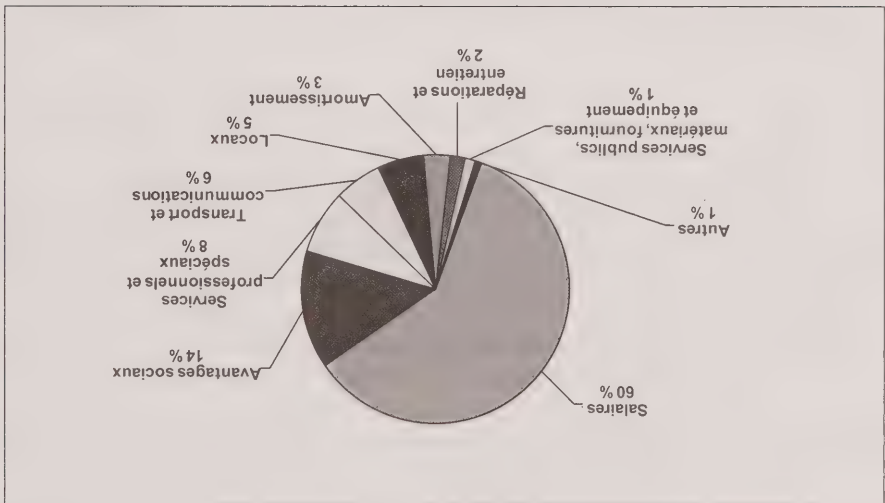


Figure 6. Dépenses du BST par catégorie

La figure 6 montre les dépenses par catégorie principale.

Le BST prépare ses états financiers annuels selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Ces états financiers sont vérifiés par le Bureau du vérificateur général du Canada. L'annexe B du présent document renferme les états financiers vérifiés du BST pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2010, ainsi que le rapport du vérificateur.

Selon la méthode de la comptabilité d'exercice, les dépenses totales du BST et les coûts de fonctionnement nets se chiffrent à 34,8 millions de dollars pour l'exercice 2009-2010 (contre 36,1 millions de dollars en 2008-2009). Ce montant comprend 3,8 millions de dollars en services reçus à titre gracieux d'autres ministères fédéraux. La diminution importante des dépenses selon la méthode de la comptabilité d'exercice est attribuée à l'engagement calculé pour les indemnités de départ. Cet engagement est déterminé pour les besoins des états financiers, mais n'a pas d'incidence sur les crédits tant que les indemnités de départ n'ont pas été payées. Le taux fourni par le Secrétaire du Conseil du Trésor pour calculer l'engagement a diminué sensiblement en 2009-2010 par rapport à 2008-2009.

En règle générale, toutes les autres catégories de dépenses sont restées constantes ou ont légèrement diminué par rapport à l'exercice précédent. Les dépenses liées aux salaires ont augmenté de 0,3 million de dollars (1,7 %), ce qui correspond aux augmentations négociées dans les conventions collectives. Les dépenses liées aux services professionnels et spéciaux ont diminué de 0,4 million de dollars (12 %) en raison d'une diminution des dépenses liées aux services de consultation et de formation.

Les coûts de fonctionnement nets du BST représentent un coût d'environ 1,02 dollar par citoyen canadien. Ce montant permet au Canada de maintenir sa capacité de faire enquête sur d'importantes lacunes de sécurité dans les quatre modes de transport du réseau national.

Section 3 : Renseignements supplémentaires

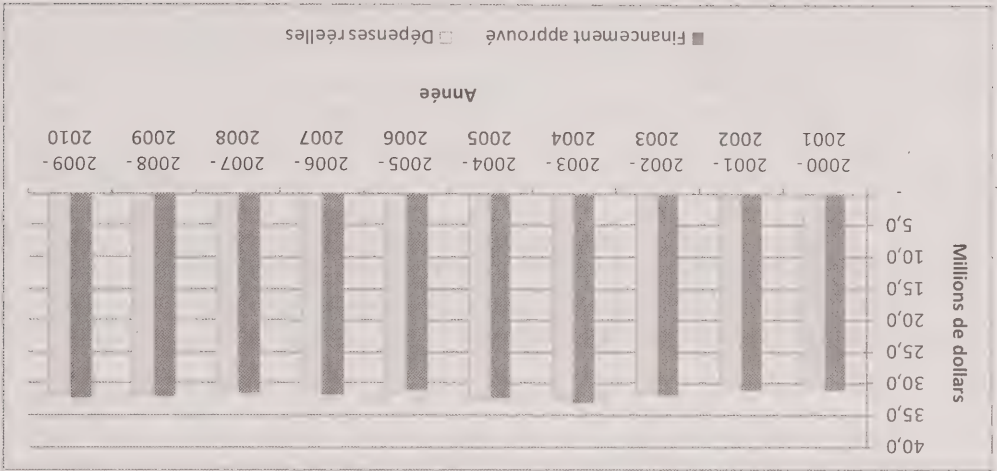
3.1 Principales données financières

Les principales données financières présentées dans cette section fournissent des renseignements supplémentaires sur la position financière et le fonctionnement du BST. Le BST a amorcé l'année avec un Budget principal autorisé de 28,9 millions de dollars. Des autorisations supplémentaires (virements de crédits du Conseil du Trésor) de 3,3 millions de dollars ont été approuvées au cours de l'année pour un total approuvé de 32,3 millions de dollars. Ce montant comprenait 0,6 million de dollars du report de fonds non utilisés de l'exercice précédent, 1,6 million de dollars pour les rajustements par suite des conventions collectives et 0,6 million de dollars pour les dépenses relatives aux prestations de départ et aux congés parentaux.

Comme le montre la figure 5, au cours des 10 dernières années, le financement du BST est demeuré relativement constant entre 31 et 32 millions de dollars. Pour la période 2002-2003 à 2004-2005, le BST a reçu du financement spécial à court terme du Parlement pour faire face à des pressions particulières sur ses ressources. Par la suite, le financement s'est stabilisé, et les augmentations du financement des deux dernières années s'expliquent principalement par les augmentations de salaire négociées dans les conventions collectives.

Les dépenses de l'exercice 2009-2010 s'élèvent à 31,4 millions de dollars, un total qui avoisine les 31,6 millions de dollars de l'exercice 2008-2009.

Figure 5. Financement et dépenses du BST de 2000-2001 à 2009-2010



L'atteinte des priorités de la Direction des services intégrés repose largement sur l'expertise, le professionnalisme et la compétence de ses employés. La aussi de nombreux postes sont « uniques », c'est-à-dire qu'une seule personne est responsable d'une tâche ou d'une activité spécifique. En 2009-2010, la Direction doit poursuivre ses améliorations au processus de planification stratégique des ressources humaines en recrutant par anticipation et en planifiant soigneusement la relève des postes clés pour minimiser les répercussions des postes vacants.

Leçons apprises

Des progrès ont été réalisés en actualisant et en simplifiant les politiques et les procédures internes liées aux ressources humaines. Toutefois, en raison des postes vacants, les progrès accomplis ont été inférieurs aux résultats attendus au niveau des politiques et des procédures dans les secteurs de la gestion de l'information et des finances.

Le BST continue de travailler à l'amélioration de ses pratiques, de ses moyens de contrôle et de son infrastructure dans les secteurs de la technologie de l'information (TI), de la gestion de l'information, des ressources humaines et des finances. Le projet de rationalisation et de réduction de l'infrastructure TI du Bureau se poursuit selon le calendrier prévu. Jusqu'à maintenant, il a été possible de réduire le nombre de serveurs, d'imprimantes et d'autres équipements en trouvant des moyens de travailler plus efficacement. Le projet de développement et de mise en œuvre d'un système électronique de gestion des dossiers a été retardé en raison de postes non pourvus dans la Division de la gestion de l'information. L'examen des options pour la mise en œuvre du système électronique de gestion des dossiers va se poursuivre en 2010-2011.

Une autre priorité de la Direction des services intégrés était de stabiliser son personnel, la Direction ayant connu un important roulement de personnel ces dernières années. Certains postes ont été difficiles à combler, comme en témoigne la baisse des dépenses planifiées et des ETP, dans le tableau ci-dessus. Cependant, à la fin de l'année, la plupart des postes étaient comblés ou sur le point de l'être.

En 2009-2010, en plus d'assurer la prestation continue de services internes de qualité à ses clients, la Direction des services intégrés a concentré ses efforts sur trois priorités clés. Tout d'abord, la Direction a mis en œuvre un nouveau processus de planification des activités lui permettant de mieux intégrer la planification des ressources humaines dans le plan d'activités. Le plan d'activités du BST 2010-2011 couvre maintenant les risques d'entreprise, les défis, les priorités et les projets majeurs, de même que les plans détaillés de chaque Direction. Ces plans détaillés couvrent les risques, les activités prioritaires, les indicateurs de rendement, les ressources humaines et financières allouées, ainsi que les plans de dotation et les priorités d'apprentissage.

BST est en train de prendre des mesures correctives dans ce sens pour améliorer la description de son rendement dans le Rapport ministériel sur le rendement, et pour fournir une justification et une explication des mesures prises pour les secteurs où ses plans n'ont pas été entièrement respectés.

C'est dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 que les services internes ont été présentés pour la première fois comme une activité de programme. Les ETP devant être alloués aux services internes avaient été surévalués par erreur et ceux d'autres services, sous-évalués. Les ETP prévus pour 2009-2010 présentés ici ont été réévalués et sont conformes aux chiffres indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011

En 2009-2010, le BST a fait l'objet d'une évaluation dans le cadre de la Ronde VII du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Secrétariat du Conseil du Trésor. Le CRG énonce les attentes du Conseil du Trésor à l'égard des ministères et des organismes fédéraux sur le plan de la qualité des services au public. Les évaluations faites dans le cadre du CRG ont pour objet d'identifier les forces et les faiblesses de la gestion des ministères et des organismes. Les observations du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la qualité de la gestion du BST ont été très positives. Le BST a obtenu la mention « Acceptable » pour 14 des 15 critères de gestion utilisés pour évaluer l'organisation. Seul le critère « Qualité des rapports sur le rendement » nécessitait des améliorations. Le L'activité de programme des services internes du BST comprend les fonctions et les ressources nécessaires pour appuyer les activités de programme des quatre modes de transport et pour répondre aux obligations générales du BST. Ces activités sont coordonnées par la Direction des services intégrés du BST et comprennent les services liés à la gestion et à la surveillance de la Direction; à la gestion des ressources humaines; à la gestion financière; à la gestion de l'information; à la technologie de l'information; aux biens immobiliers; au matériel; aux acquisitions; et aux autres activités administratives.

Analyse de rendement

| Activité de programme : Services internes | | Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | | Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | |
|-------------------------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------|------------------|---------|---------|-------------------------------------------|--|
| Dépenses | prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Écart | |
| 7 126 | 7 009 | 6 874 | 57 ¹³ | 51 | 6 | | |

2.4.5 Services internes

La Direction des enquêtes aéronautiques n'est pas satisfaite de la réponse actuelle à ses recommandations et continuera de collaborer avec les agents de changement pour améliorer la situation. La Direction adoptera les recommandations de la présidente en tenant des réunions plus proactives pour améliorer la situation.

Léçons apprises

Il n'est pas possible de fixer un nombre cible pour les communications de sécurité émises du fait que les résultats réels varient selon les conclusions de l'enquête sur chaque événement de transport.

En 2009-2010, le BST a entrepris 33 nouvelles enquêtes sur des événements aéronautiques et publié 50 rapports d'enquête. Les résultats de cette année par rapport à ceux de l'an dernier montrent une diminution du nombre d'enquêtes entreprises, 33 cette année comparativement à 43 l'an dernier, principalement à cause d'une baisse de 12 % du nombre d'événements signalés, et montrent une augmentation du nombre d'enquêtes terminées, 50 cette année comparativement à 46 l'an dernier. Sur les 50 enquêtes terminées, 8 (16 %) avaient débuté au cours de l'exercice financier 2009-2010, 28 (56 %) au cours de l'exercice 2008-2009 et 14 (28 %) au cours de l'exercice 2007-2008. Cette année encore, le BST a dépassé son objectif en publiant ses rapports en 27 jours de moins que l'objectif visé. Le BST a également communiqué un grand nombre de lacunes de sécurité dans des avis de sécurité et des lettres d'information sur la sécurité, avant la publication du rapport d'enquête.

De 1990 à 2010, les 235 recommandations en matière de sécurité aérienne évaluées par le Bureau ont été suivies de changements positifs. Dans 60 % des cas (141 sur 235), les agents de changement ont pris des mesures visant à réduire considérablement la lacune décrite dans la recommandation, et dans 11 % des cas (26 sur 235), ils ont l'intention de prendre de telles mesures.

Analyse de rendement

| Activité de programme : Enquêtes – Transport aérien | | | |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de communications de sécurité émises | Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 20 ans | Non déterminés ¹² | Le BST a émis : - 6 recommandations de sécurité; - 9 avis de sécurité; - 2 lettres d'information. |
| | | Non déterminés | De 1990 à 2010, 71 % des réponses aux recommandations dénotaient une attention entièrement satisfaisante ou une intention satisfaisante |

Leçons apprises

Au cours de la dernière année, la Direction des enquêtes ferroviaires a consacré des efforts importants à améliorer l'efficacité de la gestion des enquêtes du début à la fin du processus. Ainsi, le gestionnaire régional intervient dès les premiers stades de l'enquête pour élaborer la séquence des événements et pour identifier rapidement les causes, les facteurs contributifs et les lacunes de sécurité associées au risque résiduel. Cette intervention permet de produire un rapport plus concis et mieux ciblé, dans un temps plus court. Le fait que les rapports sont mieux ciblés a également eu un effet positif sur les agents de changement qui sont souvent plus enclins à prendre des mesures directes en faveur de la sécurité et de la réduction des risques.

2.4.4 Enquêtes – Transport aérien

| Activité de programme : Enquêtes – Transport aérien | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Écart |
| 13 524 | 13 969 | 13 525 | 100 ¹¹ | 94 | 6 |
| Résultats attendus | | | | | |
| Indicateurs de rendement | | Objectifs | | État et sommaire du rendement | |
| Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes | Nombre de rapports d'enquête terminés | Publication de 60 rapports d'enquête | Objectif presque atteint. Le BST a publié 50 rapports d'enquête. | Objectif dépassé. Le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est de moins de 456 jours | |
| | Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête | Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est de moins de 456 jours | Objectif dépassé. Le temps moyen pour terminer les rapports a été de 430 jours. | | |

11

C'est dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 que les services internes ont été présentés pour la première fois comme une activité de programme. Les ETP devant être alloués aux services internes avaient été surevalués par erreur et ceux d'autres services, sous-évalués. Les ETP prévus pour 2009-2010 présentés ici ont été réévalués et sont conformes aux chiffres indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011.

Le BST continue de surveiller de près ces situations problématiques.

Sur les 13 enquêtes terminées, 1 (8 %) avait débuté pendant le présent exercice, 7 (54 %) au cours de l'exercice 2008-2009, 4 (31 %) au cours de l'exercice 2007-2008 et 1 antérieurement. Le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est passé de 539 jours en 2008-2009 à 498 jours en 2009-2010, une diminution de 7 %.

De 1990 à 2010, la grande majorité des 128 recommandations en matière de sécurité ferroviaire évaluées par le Bureau ont été suivies de changements positifs. Dans 75 % des cas (96 sur 128), les agents de changement ont pris des mesures visant à réduire considérablement la lacune décrite dans la recommandation, et dans 12 % des cas (15 sur 128), ils ont l'intention de prendre de telles mesures.

- 4 enquêtes concernaient d'importantes collisions de train. Comme il semble s'agir d'une tendance nouvelle, un plus haut niveau d'activités a été consacré à ces cas.
 - 3 enquêtes concernaient des trains longs et lourds, un problème qui figure sur la liste de surveillance du Bureau; principalement pour les deux raisons suivantes :
 - légèrement au-dessous de la moyenne, mais cette année il a augmenté à 18
 - 11 et 17. Le nombre d'enquêtes menées au cours de l'exercice précédent (14) a été
- enquêtes ferroviaires a mené en moyenne 15 enquêtes par an, ce nombre oscillant entre comparativement à 22 l'an dernier). Au cours des 10 dernières années, la Direction des 22 % du nombre d'enquêtes entreprises (18 cette année comparativement à 14 l'an dernier) et une diminution de 41 % du nombre d'enquêtes terminées (13 cette année
- Le BST a publié 13 rapports d'enquête ferroviaire. Le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête a été de 498 jours, soit 50 jours de moins que l'objectif visé. Les résultats de cette année par rapport à ceux de l'an dernier montrent une augmentation de 22 % du nombre d'enquêtes entreprises (18 cette année comparativement à 14 l'an dernier) et une diminution de 41 % du nombre d'enquêtes terminées (13 cette année comparativement à 22 l'an dernier). Au cours des 10 dernières années, la Direction des enquêtes ferroviaires a mené en moyenne 15 enquêtes par an, ce nombre oscillant entre 11 et 17. Le nombre d'enquêtes menées au cours de l'exercice précédent (14) a été légèrement au-dessous de la moyenne, mais cette année il a augmenté à 18

Analyse du rendement

| | | | |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Communications de sécurité plus efficaces | Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 20 ans | Non déterminés | De 1990 à 2010, 87 % des réponses aux recommandations dénotaient une attention entièrement satisfaisante ou une intention satisfaisante. |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

2.4.3 Enquêtes – Transport ferroviaire

| Activité de programme : Enquêtes – Transport ferroviaire | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|-------------------------------------------|---------|-------|
| Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Écart |
| 4 931 | 5 233 | 5 073 | 34 ⁹ | 34 | 0 |

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État et sommaire du rendement |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes | Nombre de rapports d'enquête terminés | Publication de 12 rapports d'enquête | Objectif dépassé. Le BST a publié 13 rapports d'enquête. |
| | Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête | Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est de moins de 548 jours | Objectif dépassé. Le temps moyen pour terminer les rapports a été de 498 jours. |
| | Nombre de communications de sécurité émises | Non déterminés ¹⁰ | Le BST a émis : - 4 recommandations de sécurité; - 8 avis de sécurité; - 9 lettres d'information. |

C'est dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 que les services internes ont été présentés pour la première fois comme une activité de programme. Les ETP devant être alloués aux services internes avaient été surévalués par erreur et ceux d'autres services, sous-évalués. Les ETP prévus pour 2009-2010 présentés ici ont été réévalués et sont conformes aux chiffres indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011.

Il n'est pas possible de fixer un nombre cible pour les communications de sécurité émises du fait que les résultats réels varient selon les conclusions de l'enquête sur chaque événement de transport.

| Activité de programme : Enquêtes – Transport par pipeline | | | |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Communications de | Résultats des | Non déterminés | De 1990 à 2010, 70 % des réponses aux recommandations dénotaient une attention entièrement satisfaisante ou une intention satisfaisante. |
| sécurité plus efficaces | évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 20 ans | | |

Analyse du rendement

Le BST a publié un rapport d'enquête de pipeline en 2009-2010. Le temps moyen pour terminer un rapport d'enquête de pipeline est passé de 542 jours en 2008-2009 à 374 jours en 2009-2010, une diminution de 31 %. Ce résultat est l'aboutissement d'un effort soutenu de gestion du processus d'enquête du début à la fin. Ce processus comprend la reconstitution initiale de la séquence des événements et l'identification de la cause, des facteurs contributifs et des lacunes de sécurité associées au risque résiduel. Résultat final : un rapport plus concis et mieux ciblé, produit dans un délai plus court.

De 1990 à 2010, les 20 recommandations en matière de sécurité des pipelines émises par le Bureau ont été suivies de changements positifs. Dans 70 % des cas (14 sur 20), les agents de changement ont pris des mesures visant à réduire considérablement la lacune décrite dans la recommandation. Dans 10 % des cas (2 sur 20), les agents de changement ont pris ou ont l'intention de prendre des mesures qui ne remédieront qu'en partie à la lacune décrite dans la recommandation. Quatre recommandations restent classées dans la catégorie « attention non satisfaisante ». Ces recommandations non réglées continueront de faire l'objet de réévaluations. L'intention étant de discuter avec l'organisme de réglementation des secteurs où il serait possible d'atténuer les risques.

Leçons apprises

Le BST a réussi à atteindre ses objectifs grâce à une utilisation rationnelle et efficace de ses ressources. Le respect des procédures d'enquête et l'identification précoce des besoins d'essais métallurgiques ont également contribué à une utilisation efficace des ressources.

2.4.2 Enquêtes – Transport par pipeline

| Activité de programme : Enquêtes – Transport par pipeline | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines 2009-2010 (ÉTP) | | |
| Dépenses | Total des | Dépenses | Prévues | Réelles | Écart |
| prévues | autorisations | réelles | | | |
| 451 | 462 | 451 | 3 | 3 | 0 |
| | | | | | |
| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État et sommaire du rendement | | |
| Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes | Nombre de rapports d'enquête terminés | Publication de 1 rapport d'enquête | Objectif atteint. Le BST a publié 1 rapport d'enquête. | Le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête | Le temps moyen pour terminer les rapports de catégorie 3 a été de 374 jours. |
| | Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête | Le temps moyen pour terminer les rapports de catégorie 3 est de 456 jours; le temps moyen pour terminer les rapports de catégorie 2 est de 548 jours. | | | Le BST n'a émis aucune communication de sécurité. |
| | Nombre de communications de sécurité émises | Non déterminés ⁸ | | | |

Il n'est pas possible de fixer un nombre cible pour les communications de sécurité émises du fait que les résultats réels varient selon les conclusions de l'enquête sur chaque événement de transport.

Bien que l'objectif de 456 jours pour terminer les rapports d'enquête n'ait pas été atteint, le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête a diminué, passant de 796 jours en 2008-2009 à 529 jours en 2009-2010, une diminution de 34 %. Par ailleurs, la publication du rapport sur l'explosion à bord du navire *Vils B* a été sensiblement retardée pour des raisons échappant au contrôle du BST. Comme l'événement a été signalé tardivement au BST, les moyens d'enquête n'ont pu être déployés que relativement tard, et la collecte des informations préliminaires a été faite tardivement (le navire ayant pris la mer); de plus, les intervenants devant consulter le rapport préliminaire confidentiel ont mis 2 mois de plus que prévu à faire parvenir leurs observations au BST. Si l'on ne tient pas compte de l'événement à bord du *Vils B*, le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête a diminué, passant de 796 jours en 2008-2009 à 465 jours en 2009-2010, soit 9 jours de moins que l'objectif fixé.

De 1990 à 2010, la grande majorité des recommandations en matière de sécurité maritime ayant fait l'objet d'une évaluation par le Bureau ont été suivies de changements positifs. Dans 73 % des cas (106 sur 146), les agents de changement ont pris des mesures visant à réduire considérablement la lacune décrite dans la recommandation, et dans 19 % des cas (28 sur 146), ils ont l'intention de prendre de telles mesures

Leçons apprises

Au cours de l'exercice financier, la Direction des enquêtes maritimes du BST a connu des difficultés à cause des fluctuations du nombre de ses employés. Plusieurs postes de spécialiste au sein de la Direction sont « uniques », c'est-à-dire qu'un seul spécialiste par domaine d'expertise est capable de fournir les renseignements nécessaires au niveau des rapports, ce qui est le cas pour l'architecture navale. À titre d'exemple, au cours de l'exercice financier, le BST a reçu une demande du Tonga lui demandant de participer à une enquête internationale conjointe avec le Tonga, la Nouvelle-Zélande, l'Australie et le Japon, sur le naufrage du traversier tongan *Princess Ashika*, qui a fait 74 morts. Le BST a accepté de collaborer à l'enquête et a affecté un architecte naval du BST à ce projet, ce qui a eu des conséquences notables sur le déroulement d'une ou plusieurs enquêtes en cours. De plus, certaines personnes clés ont été en arrêt maladie, ce qui a aggravé la pénurie de personnel.

Cette situation a fait comprendre à la Direction des enquêtes maritimes du BST que les postes « uniques » posent problème et qu'il conviendrait d'avoir plus d'un spécialiste par domaine d'expertise. Par ailleurs, la Direction entend continuer à moderniser ses pratiques et ses processus au rythme des enseignements qui se dégagent de chaque enquête. En plus, la Direction effectuera un examen interne de ses opérations pour s'assurer que la structure organisationnelle est bien alignée sur les processus d'enquête actuels afin d'en optimiser l'efficacité.

| Activité de programme : Enquêtes – Transport Maritime | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre de communications de sécurité émises | Non déterminés ⁷ | Le BST a émis : - 1 recommandation de sécurité; - 7 avis de sécurité; - 9 lettres d'information. | De 1990 à 2010, 92 % des réponses aux recommandations dénotaient une attention entièrement satisfaisante ou une intention satisfaisante. |
| | | | |
| Résultats des évaluations du Bureau aux réponses aux recommandations sur une période de 20 ans | Non déterminés | | |
| | | | |

Analyse du rendement

Le BST a publié 9 rapports d'enquête maritime. Le temps moyen pour terminer les rapports d'enquête a été de 529 jours, soit 73 jours de plus que l'objectif visé. Sur les 9 enquêtes terminées, 1 (11 %) avait été entreprise au cours de l'exercice 2009-2010, 5 (56 %) au cours de l'exercice 2008-2009 et 3 (33 %) au cours des exercices précédents.

En comparant les résultats de cette année à ceux de l'an dernier, on note une augmentation de 83 % du nombre d'enquêtes entreprises, soit 11 comparativement à 6 et une diminution de 50 % du nombre d'enquêtes terminées, soit 9 comparativement à 18. La variation la plus marquante dans le nombre d'enquêtes entreprises et d'enquêtes terminées est imputable à la concentration des ressources du Bureau en 2008-2009 sur l'élimination de l'arrière de rapports (enquêtes entreprises il y a plus de deux ans) qui a été menée à bien. Grâce aux progrès accomplis en 2009-2010 dans la résorption de l'arrière de rapports, la Direction des enquêtes maritimes a été en mesure d'augmenter le nombre de nouvelles enquêtes entreprises.

⁷ Il n'est pas possible de fixer un nombre cible de communications de sécurité émises du fait que les résultats réels varient selon les conclusions de l'enquête sur chaque événement de transport.

2.4 Analyse du rendement par activité de programme

Les tableaux ci-après présentent les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles fixées pour chacune des activités de programme du BST. À noter que les montants figurant dans les sections d'analyse de rendement ont tous été arrondis.

2.4.1 Enquêtes – Transport maritime

| Activité de programme : Enquêtes – Transport Maritime | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Ressources financières (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines 2009-2010 (ÉTP) | | | |
| Dépenses | Total des | Dépenses | Prévues | Réelles | Écart | |
| prévues | autorisations | réelles | 41 ^a | 38 | 3 | |
| 5 551 | 5 656 | 5 526 | | | | |
| Résultats attendus | | | | | | |
| Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes | | Nombre de rapports d'enquête terminés | Publication de rapports sur les enquêtes commencées en 2008-2009 | | Objectif presque atteint. Le BST a publié les rapports de 5 des 6 enquêtes entreprises en 2008-2009, ainsi que les rapports de 4 enquêtes entreprises dans des exercices antérieurs. | |
| Résultats attendus | | Indicateurs de rendement | Objectifs | État et sommaire du rendement | | |
| Résultats attendus | | Indicateurs de rendement | Objectifs | État et sommaire du rendement | | |
| Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes | | Nombre de rapports d'enquête terminés | Publication de rapports sur les enquêtes commencées en 2008-2009 | Objectif presque atteint. Le BST a publié les rapports de 5 des 6 enquêtes entreprises en 2008-2009, ainsi que les rapports de 4 enquêtes entreprises dans des exercices antérieurs. | | |
| Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête | | Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est de moins de 456 jours. | Objectif non atteint. Le temps moyen pour terminer les rapports a été de 529 jours. | | | |

C'est dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 que les services

internes ont été présentés pour la première fois comme une activité de programme.

Les ÉTP devant être alloués aux services internes avaient été surveillés par erreur et ceux d'autres services, sous-évalués. Les ÉTP prévus pour 2009-2010 présentés ici ont été réévalués et sont conformes aux chiffres indiqués dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011.

2.3 Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes

Le BST est un organisme d'enquête indépendant dont le seul but est de promouvoir la sécurité des transports. Depuis sa mise sur pied, le BST a mené des milliers d'enquêtes touchant les divers modes de transport de son ressort. Grâce aux communications suivies du BST avec les organismes de réglementation, les constructeurs, les fabricants et d'autres organismes d'enquête, les conclusions des enquêtes du BST ont mené à de nombreuses améliorations des pratiques d'exploitation, des normes de conception de l'équipement et de la réglementation dans tous les secteurs des industries de transport maritime, par pipeline, ferroviaire et aérien. Grâce au professionnalisme et au dévouement de son personnel, le BST a apporté d'importantes contributions aux techniques et méthodes d'enquête sur les accidents au cours des 20 dernières années. Les efforts déployés ont fait du BST un chef de file reconnu à l'échelle mondiale dans le domaine de la sécurité des transports et ont contribué au bien-être économique et social du Canada.

Pour obtenir des renseignements détaillés sur les activités du BST dans les quatre secteurs de transport, consultez le Rapport annuel au Parlement du BST de 2009-2010 au <http://www.bst-tsb.gc.ca/tra/publications/index.asp>.

Section 2 : Analyse des activités de programme

2.1 Résultat stratégique

L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents.

2.2 Activités de programme

Le BST a quatre principales activités de programme, mener des enquêtes de sécurité dans les quatre secteurs suivants :

- Transport maritime
- Transport par pipeline
- Transport ferroviaire
- Transport aérien

Dans le cadre de chaque programme, le personnel procède à des enquêtes indépendantes sur des événements de transport choisis. Il identifie les causes et les facteurs contributifs, évalue les risques pour le réseau, formule des recommandations pour améliorer la sécurité, publie des rapports d'enquête, communique aux intervenants des renseignements de sécurité, entreprend des activités de sensibilisation auprès des principaux agents de changement, évalue les réponses aux recommandations et en assure le suivi. Ces activités sont accomplies par des enquêteurs hautement qualifiés qui sont des experts dans leur domaine opérationnel. Ces derniers travaillent également en étroite collaboration avec d'autres spécialistes qui œuvrent dans les secteurs suivants : l'ingénierie et le domaine technique, la macro-analyse, la performance humaine, et les communications.

L'activité de programme des services internes contribue également à l'atteinte du résultat stratégique du BST. Cette activité de programme comprend les fonctions et les ressources nécessaires pour soutenir les activités de programme des quatre modes de transport et pour répondre aux obligations générales du Bureau, comme les ressources humaines, les finances, l'administration, la gestion de l'information et la technologie de l'information. Les activités du Bureau, les communications et les services juridiques font partie intégrante des activités de programme des quatre modes de transport, et les ressources financières et humaines sont présentées dans le contexte de ces activités.

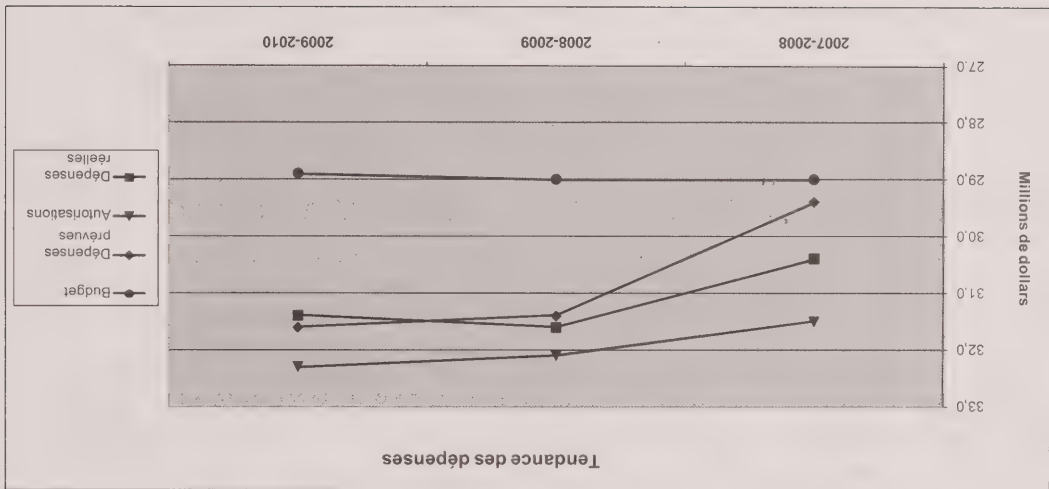


Figure 4 : Tendence des dépenses entre 2007-2008 et 2009-2010

La figure 4 montre la tendance des dépenses du BST sur une période de trois ans. Les niveaux de référence fournis par le Budget principal des dépenses sont demeurés stables au cours des trois dernières années. Toutefois, l'organisation a obtenu des autorisations supplémentaires par le biais du Budget supplémentaire des dépenses et de virements de crédits du Conseil du Trésor. Ces autorisations avaient principalement pour but de défrayer les coûts découlant des augmentations de salaire accordées en vertu des conventions collectives et d'obtenir les reports de fonds non utilisés des exercices précédents.

Les dépenses réelles de 2009-2010 correspondent presque aux plans de dépenses de la gestion. Les fonds non utilisés à la fin de l'exercice étaient supérieurs à ce qui était prévu en raison des retards dans la réalisation des projets et des dépenses causées par le roulement de personnel.

1.7 Profil des dépenses

Comme le montre le tableau ci-dessous, les dépenses pour 2009-2010 sont pour ainsi dire les même que celles des années précédentes. Les dépenses de programme de 2009-2010 ont connu une baisse de 0,5 million de dollars (1,8 %) par rapport à 2008-2009. Cette diminution est principalement attribuable à une baisse des dépenses liées aux projets internes. Les dépenses du BST pour les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés ont augmenté de 0,4 million de dollars (11 %) entre 2008-2009 et 2009-2010. Cette dépense est déterminée par le Secrétaire du Conseil du Trésor qui alloue à chaque ministère un pourcentage des dépenses du gouvernement pour des programmes d'avantages sociaux. L'augmentation des dépenses du BST reflète sa part de l'augmentation à l'échelle de l'ensemble du gouvernement.

| Crédits votés et législatifs (en milliers de dollars) | | | | | |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------|
| Credit voté ou législatif (S) | Libellé | 2007-2008 Dépenses réelles | 2008-2009 Dépenses réelles | Budget principal 2009-2010 des dépenses | Dépenses 2009-2010 réelles |
| | Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports | | | | |
| 10 | Dépenses de programmes | 27 104 | 28 251 | 25 635 | 27 736 |
| (S) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 3 287 | 3 319 | 3 309 | 3 680 |
| (S) | Dépenses du produit de l'aliénation de biens excédentaires de l'Etat | 39 | 15 | 0 | 19 |
| (S) | Dépenses en vertu de l'alinéa 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques | 10 | 19 | 0 | 14 |
| Total | | 30 440 | 31 604 | 28 944 | 31 449 |

| Priorités | Type | Etat |
|------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Renouvellement et maintien de l'effectif | En cours | Répond dans une certaine mesure aux attentes. Des progrès significatifs ont été accomplis dans le suivi des résultats du Sondage de 2008 auprès des fonctionnaires fédéraux, et dans l'examen et la mise à jour des descriptions de poste des employés. Du fait de notre capacité limitée et du réaligement de certaines initiatives, les travaux concernant la mise en œuvre de la Division de la formation et des normes multimodales, ainsi que l'examen du système de disponibilité ne seront terminés qu'en 2010-2011. |
| Gestion financière | En cours | Résultats à venir. Très peu de progrès ont été réalisés dans l'amélioration planifiée de nos processus de prévision financière et de calcul des coûts en raison de l'important roulement de personnel au sein de la Division des finances et de l'administration. L'effectif de cette division était au complet à la fin de l'année, et la réalisation de ces travaux, est prévue pour 2010-2011. |

1.6 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Le tableau ci-après fait état des progrès accomplis à l'égard des priorités en matière de gestion identifiées dans notre Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010. D'une manière générale, bien que nous ayons accompli des progrès notables, tous les secteurs de nos priorités ont souffert du roulement du personnel au sein du BST. Pour une petite organisation comme le BST, remplacer les employés qui partent peut être une tâche délicate, car chaque départ d'employé a un impact sur la gestion, les opérations et les services internes. Le BST est en train d'explorer diverses options pour avoir un meilleur accès à du personnel qualifié, de façon à minimiser les répercussions des départs d'employés dans le futur.

| Priorités | Type | État |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Productivité et efficacité des communications de sécurité | En cours | <p>Satisfait à presque toutes les attentes. Comme nous le mentionnons dans la section 2, il y a des améliorations sensibles dans la rapidité de production des rapports pour 3 des 4 modes de transport. De plus, l'efficacité des communications de sécurité a progressé, comme l'indique le pourcentage des réponses qui dénotent une attention entièrement satisfaisante.</p> <p>En raison de l'interdépendance de certains projets et du roulement du personnel, l'optimisation de certains de nos outils technologiques a été retardée et l'implantation complète de notre cadre de mesure du rendement a dû être reportée au prochain exercice financier.</p> |
| Infrastructure de la technologie de l'information et gestion de l'information | En cours | <p>Satisfait à presque toutes les attentes. Des progrès considérables ont été réalisés grâce à la modernisation de l'infrastructure des applications, ainsi qu'à la réduction et à la gestion de l'infrastructure des actifs de la technologie de l'information et des applications.</p> <p>En raison d'une capacité limitée, seuls des progrès partiels ont été réalisés dans le développement et la mise en œuvre du système électronique de gestion des dossiers, dans la normalisation des formulaires électroniques et dans l'évaluation de nos processus d'affaires. Ces efforts seront repris dans le prochain exercice financier.</p> |

signale également aux organismes de réglementation et à l'industrie les lacunes de sécurité relevées lors de ses enquêtes, pour qu'ils puissent rapidement prendre des mesures correctives.

En 2009–2010, le BST a organisé 8 événements médias, et l'administration centrale du BST a répondu à des centaines d'appels téléphoniques des médias, sans compter les demandes qui ont été traitées dans les régions ou sur les lieux d'un accident.

Par ailleurs, les membres du Bureau ont prononcé des allocutions et présenté des exposés à diverses conférences de l'industrie. Ils ont ainsi pu toucher les décideurs, faire mieux connaître les risques liés au réseau de transport et encourager à donner suite aux recommandations du BST. Au cours du présent exercice, les membres du Bureau ont pris la parole à six occasions devant des assemblées des industries aéronautique, maritime et ferroviaire.

Les enquêteurs du BST jouent un rôle important dans la promotion du travail accompli par le BST et dans la communication des enseignements qui se dégagent des enquêtes en participant à des événements et conférences au Canada et à l'étranger. Les enquêteurs du BST ont également accueilli des visiteurs d'autres organismes d'enquête internationaux pour échanger de l'information et pour discuter des pratiques d'enquête exemplaires.

En 2009–2010, le BST a terminé 73 rapports d'enquête. Pendant cette période, 207 nouveaux abonnés se sont inscrits au service d'avis électronique du BST, qui compte maintenant 2766 abonnés. La Division de la macro-analyse du BST a publié des rapports statistiques annuels et mensuels et a répondu à 368 demandes de renseignements complexes liées à la base de données du BST sur les événements.

En vue d'accroître les suites données à ses recommandations, le BST a publié une liste de surveillance le 16 mars 2010. Cette liste présente les neuf plus importants problèmes de sécurité qui posent les plus grands risques pour la sécurité du réseau de transport au Canada et pour lesquels des mesures supplémentaires doivent être prises pour parvenir à leur élimination. Le BST actualisera sa liste de surveillance périodiquement, à mesure que l'organisme de réglementation et l'industrie réaliseront des progrès face à ces problèmes.

Le site Web du BST continue d'être un important moyen permettant de communiquer des renseignements au sujet des enquêtes sur les accidents et de l'information sur la sécurité des transports en général. Depuis la refonte du site l'an dernier, le BST continue d'améliorer le contenu de son site ainsi que la facilité de navigation sur le site. En moyenne, 62 000 appels de fichier et presque 5000 visites par jour ont été enregistrés. Bien qu'il soit difficile de mesurer les résultats des efforts faits pour accroître l'efficacité des activités de communication du BST, il existe des signes tangibles des résultats déjà obtenus. Les intervenants et les médias utilisent les messages de sécurité du BST dans leurs activités. Les techniques et les méthodes du BST suscitent un intérêt croissant au Canada et dans le monde entier.

À la suite d'un accident majeur, les Canadiens et les Canadiennes s'attendent à être informés de ce qui s'est produit et pourquoi, et des mesures qui doivent être prises pour empêcher qu'un accident semblable se reproduise. L'industrie des transports compte également sur le BST pour présenter ses conclusions et ses recommandations afin de produire les changements nécessaires pour améliorer la sécurité.

Pour répondre à ces besoins, le BST communique ses conclusions aux Canadiens et Canadiennes en rendant publics ses rapports d'enquête finaux, en actualisant son site Web et en organisant des événements médias partout au pays. Le BST

Le 18 mars 2010, le ministre des Transports du Canada a déclaré devant le Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités : « Le rapport du BST sur l'incident survenu à un jet d'affaires était particulièrement puissant, et c'est une des raisons pour lesquelles j'ai annoncé plus tôt que, à compter du 1^{er} avril 2011, Transports Canada sera à nouveau responsable des fonctions de certification et de contrôle de l'aviation d'affaires qu'assume actuellement l'Association canadienne de l'aviation d'affaires. »

Communiquer la sécurité des transports aux Canadiens et Canadiennes et au monde des transports

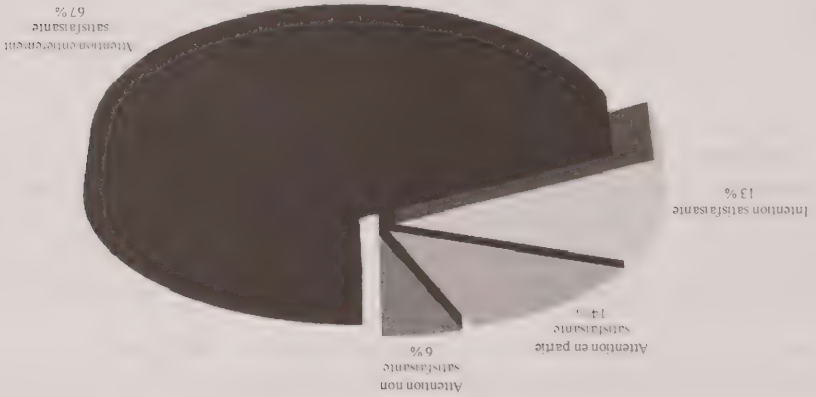


Figure 3: Catégories des évaluations des réponses, 1990-2010

dans la recommandation. Dans 6 % des cas (qui dénotent une attention non satisfaisante), les agents de changement n'ont pas pris de mesures à l'égard de la lacune mentionnée dans la recommandation et n'ont pas l'intention d'en prendre dans le futur. Le pourcentage de mise en œuvre intégrale des recommandations du BST (67 %) montre sans ambiguïté qu'il y a place à améliorer. Le BST a bien l'intention de continuer à porter cette question à l'attention du gouvernement, de l'industrie et de tous les Canadiens et Canadiennes.

En 2009-2010, outre les rapports d'enquête, le BST a émis 55 communications de sécurité, soit 11 recommandations de sécurité, 24 avis de sécurité et 20 lettres d'information sur la sécurité. De l'information de sécurité est également communiquée officieusement aux principaux intervenants tout au long du processus d'enquête, ce qui leur permet de prendre immédiatement des mesures de sécurité, s'il y a lieu. Il arrive souvent que l'industrie et le gouvernement prennent des mesures de sécurité dans le cadre d'une enquête du BST. La portée et l'importance de ces mesures de sécurité varient considérablement. Les exploitants prennent souvent des mesures correctives immédiatement après en avoir discuté avec les enquêteurs du BST (par exemple, en ce qui concerne le déchargement des lignes de visibilité à un passage à niveau, en élaguant les buissons ou la végétation). Les organismes de réglementation comme Transports Canada et la Federal Aviation Administration des États-Unis émettent régulièrement des directives exigeant des inspections ou le remplacement de composants à la suite des conclusions préliminaires du BST. Le cas échéant, plutôt que de formuler des recommandations de sécurité, le BST fait état des mesures correctives déjà prises par l'industrie et les organismes gouvernementaux.

En vertu de la *Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*, tout ministre fédéral qui prend connaissance d'une recommandation du BST est tenu, dans les 90 jours, d'informer le Bureau par écrit de toute mesure prise ou envisagée pour corriger la situation ou de préciser les raisons motivant l'absence de mesures correctives. Le Bureau examine chaque réponse afin de déterminer à quel point la lacune de sécurité a été corrigée. Lorsqu'une recommandation suscite des réponses à la fois au Canada et à l'étranger, l'évaluation du Bureau se fonde principalement sur la réponse canadienne. Cette année, le BST a continué à publier sur son site Web (www.bst-tsb.gc.ca) son évaluation des réponses de l'industrie et des organismes gouvernementaux aux recommandations qu'il a formulées après le 1^{er} janvier 2005.

Entre le 29 mars 1990 et le 31 mars 2010, le Bureau a évalué 529 recommandations et a jugé que la réponse à la recommandation dénotait une attention entièrement satisfaisante, une intention satisfaisante, une attention en partie satisfaisante ou une attention non satisfaisante. De plus, 8 recommandations doivent être évaluées par le Bureau, portant le nombre total des recommandations à 537.

Au cours des 20 années d'existence du BST, de 1990 à 2010, la grande majorité des recommandations du Bureau ont été suivies de changements positifs. Comme l'indique le diagramme de la figure 3, dans 67 % des cas, les agents de changement ont pris des mesures qui ont permis d'atténuer considérablement la lacune soulignée dans la recommandation. Dans 13 % des cas (qui dénotent une intention satisfaisante), les agents de changement prévoient prendre des mesures qui permettront de réduire considérablement la lacune mentionnée dans la recommandation. Dans 14 % des cas (qui dénotent une attention en partie satisfaisante), les agents de changement ont pris ou ont l'intention de prendre des mesures qui ne remédieront qu'en partie à la lacune signalée.

On considère qu'une enquête est terminée lorsque le rapport final a été publié.

Dans l'ensemble, le BST a connu beaucoup de succès au chapitre des lacunes de sécurité relevées et de la réduction des risques dans le réseau de transport. Au terme de ses enquêtes, le BST produit des rapports dans lesquels il présente les lacunes qu'il a relevées et formule, s'il y a lieu, des recommandations visant à réduire les risques. L'année dernière, dans tous les cas où le BST a entrepris une enquête, il a cerné des lacunes de sécurité ou des facteurs contributifs, et il les a signalés. Ces résultats révèlent une application rigoureuse de la Politique de classification des événements du BST qui a été établie pour permettre au BST de déterminer s'il y a lieu d'ouvrir une enquête, ainsi qu'une mise en œuvre rigoureuse de sa méthodologie d'enquête. Cette démarche systématique garantit que les ressources du BST sont investies dans les secteurs susceptibles de donner les meilleurs résultats sur le plan de la sécurité.

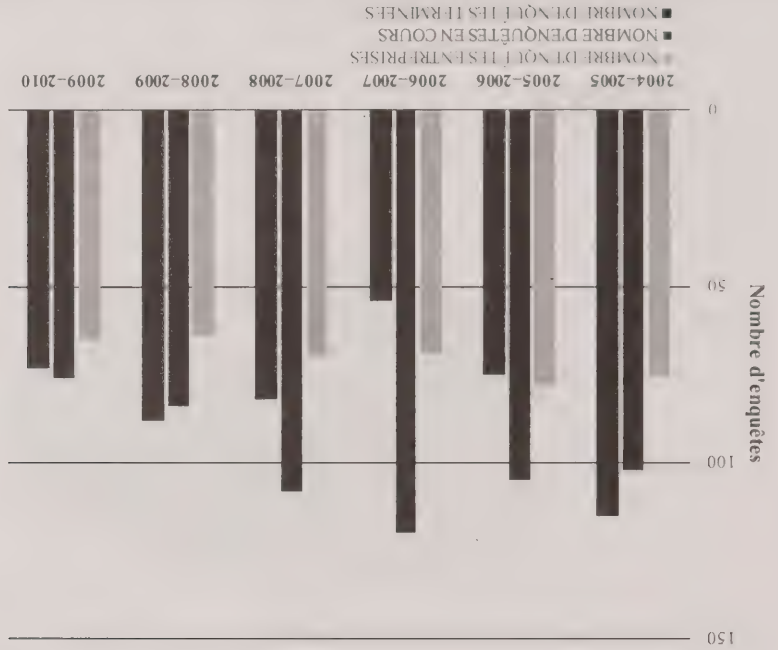


Figure 2 : Enquêtes entreprises, enquêtes en cours et enquêtes terminées

Dans l'exercice 2009-2010, le BST a entrepris des enquêtes sur 65 des événements qui lui ont été signalés comparativement à 61 enquêtes en 2008-2009. Dans l'exercice 2009-2010, 73 enquêtes ont été terminées comparativement à 88 enquêtes dans l'exercice précédent. Le nombre d'enquêtes en cours a diminué à 76 à la fin de l'exercice par rapport à 84 au début de l'exercice. Dans l'exercice 2009-2010, la durée moyenne d'une enquête a diminué à 454 jours par rapport à 534 jours dans l'exercice précédent.

Enquêtes entreprises, enquêtes en cours et enquêtes terminées

Bien que dans le présent rapport, les activités du Bureau soient celles de l'exercice 2009-2010, les statistiques sur les événements portent sur l'année civile 2009, à moins d'indication contraire. Ces statistiques sont contenues dans une base de données qui est constamment mise à jour. Les statistiques peuvent donc évoluer quelque peu avec le temps. Les comparaisons se font en général par rapport aux chiffres des 5 ou 10 dernières années. Voir l'annexe A pour la définition des termes *accident*, *incident* et *événement*.

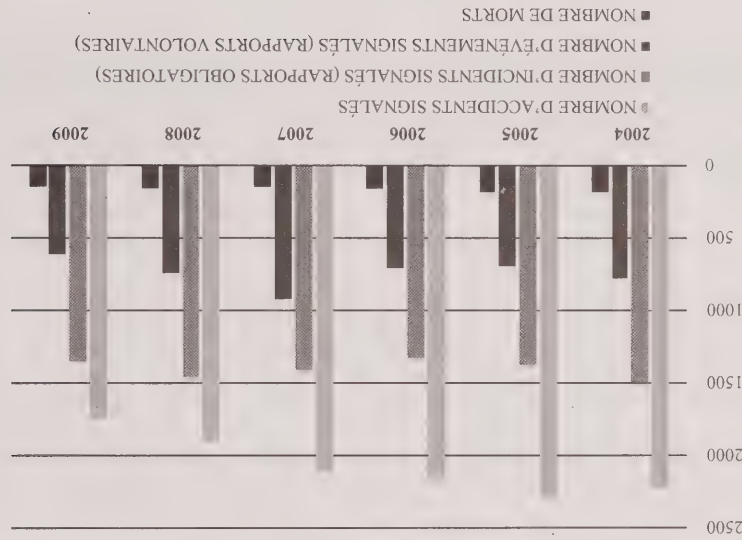


Figure 1 : Événements signalés au BST

En 2009, 1 740 accidents et 1 357 incidents ont été signalés au BST conformément à la réglementation du BST sur la déclaration obligatoire des événements⁴. Le nombre d'accidents signalés en 2009 a diminué de 8 % par rapport au nombre d'accidents signalés (1 901 en 2008 et de 18 % par rapport à la moyenne annuelle d'accidents (2 133) entre 2004 et 2008. Le nombre d'incidents signalés a diminué en 2009 (1 357) par rapport à 2008 (1 464) et à la moyenne annuelle entre 2004 et 2008 (1 412). Il y a également eu 616 rapports volontaires sur des incidents. Le nombre total de morts s'élève à 157 en 2009, soit 6 de moins qu'en 2008, et 15 de moins que la moyenne annuelle entre 2004 et 2008.

Événements signalés au BST

1.5 Sommaire du rendement

Résultat stratégique du BST : L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents

Concordance des activités de programme avec les résultats du gouvernement du Canada : Des collectivités sécuritaires et sécurisées²

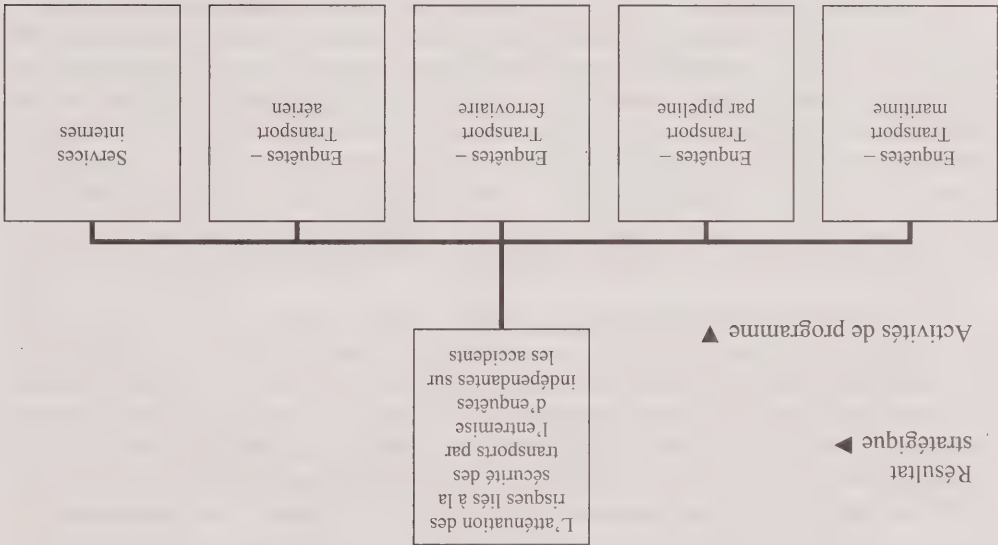
| Activités de programme | 2008-2009 | Dépenses principales | Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
|-----------------------------------|-----------|----------------------|------------------|-------------------------|------------------|
| | 2009-2010 | | | | |
| Enquêtes – Transport maritime | 5 254 | 5 112 | 5 551 | 5 656 | 5 526 |
| Enquêtes – Transport par pipeline | 432 | 464 | 451 | 462 | 451 |
| Enquêtes – Transport ferroviaire | 4 597 | 4 879 | 4 931 | 5 233 | 5 073 |
| Enquêtes – Transport aérien | 13 455 | 12 779 | 13 524 | 13 969 | 13 525 |
| Services internes | 7 866 | 5 710 | 7 126 | 7 009 | 6 874 |
| Total | 31 604 | 28 944 | 31 583 | 32 329 | 31 449 |

http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/framesw-ork-cadre-fr.aspx?Rt=1037

À partir du cycle du Budget des dépenses 2009-2010, les ressources pour l'activité de programme des services internes sont affichées séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties parmi les activités de programmes restantes, comme c'était le cas dans le précédent Budget des dépenses principales. Les chiffres pour l'exercice financier 2008-2009 ont été ajustés pour être conformes à la structure des activités de programme pour 2009-2010.

1.3 Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le graphique ci-dessous illustre les activités de programme du BST qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique du BST.



1.4 Ressources

| | | |
|----------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|
| Ressources financières pour 2009–2010 (en milliers de dollars) | | |
| Dépenses prévues | 31 583 | Total des autorisations |
| Dépenses réelles | 31 449 | |
| Ressources humaines pour 2009–2010 (ÉTP*) | | |
| Prévues | 235 | Réelles |
| | | Ecart |
| | | 15 |

*équivalents temps plein

Maintien d'un effectif compétent

La crédibilité et le succès du BST dépendent de sa capacité à attirer et à retenir des compétences professionnelles dans divers secteurs pour assurer la continuité opérationnelle. Le BST s'attend à ce que le maintien de sa force de travail pose certains défis, comme cela est décrit dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Un nombre croissant d'employés de la Fonction publique qui fournissent des services internes ont pris leur retraite ou ont quitté le BST au cours de l'année. La disponibilité réduite de personnel qualifié et expérimenté sur le marché accroît la difficulté de combler les postes vacants. Plusieurs cycles de dotation ont dû être répétés plusieurs fois pour trouver un candidat compétent. Dans certaines circonstances, le BST a dû faire appel à des travailleurs contractuels pour maintenir la continuité des opérations. Le roulement du personnel a entraîné des retards dans la réalisation de certains projets internes.

La planification des ressources humaines est particulièrement importante pour le BST car de nombreux postes sont « uniques » au sein de l'organisation, c'est-à-dire qu'une seule personne est responsable d'une tâche ou d'une activité spécifique. En 2009-2010, le BST a mis en place un processus de planification intégré prévoyant l'élaboration d'un plan de dotation officiel. De plus, de nouvelles politiques et procédures de gestion des ressources humaines ont été inaugurées pour établir des ententes de rendement et des plans de perfectionnement professionnel des employés. Ces mesures devaient accroître la capacité du BST à planifier la relève et à combler les postes vacants, mais elles visent aussi à améliorer le taux de rétention des employés.

Ralentissement de l'économie mondiale et impact sur les activités du BST

Le ralentissement de l'économie mondiale a affecté tous les secteurs des transports publics et tous les secteurs de l'industrie des transports au Canada, ce qui a causé une baisse des activités et des revenus. L'impact de cette conjoncture sur la sécurité des transports reste pour nous une inconnue. Cependant, il y a un risque que cela entraîne une baisse des investissements en infrastructures ou une diminution des efforts de maintenance, ce qui pourrait se traduire par un accroissement de la fréquence des accidents dans le futur. Le BST continue de surveiller attentivement la situation afin de détecter toute tendance suggérant une dégradation de la sécurité.

Le gouvernement dans une économie déficitaire

Dans le Budget 2009, le ministre des Finances annonçait pour les deux prochaines années un gel au niveau 2008–2009 des dépenses consacrées aux voyages, aux conférences et à l'hébergement. Le BST a réagi en resserrant ses règles et en réduisant tous les voyages discrétionnaires. Cependant, les besoins de voyages dépendent aussi de la fréquence et du lieu des événements à couvrir. La capacité du BST à respecter ces limitations de coûts est donc fonction de ces deux facteurs. En 2009–2010, le BST est resté dans les limites de l'enveloppe budgétaire prévue pour les voyages, les conférences et l'hébergement. Dans le Budget 2010, le gouvernement annonçait de nouvelles mesures de compression des dépenses pour les trois prochaines années financières. Le BST a établi des plans pour faire face au gel du budget en 2010–2011, mais il devra identifier d'autres mesures pour absorber les impacts cumulatifs sur les deux années suivantes.

Du point de vue interne

Répercussions des changements organisationnels

Au cours de l'exercice 2008–2009, le BST a terminé différents projets liés à son examen du budget de base. Les activités découlant de ces projets ont donné lieu à un resserrement par le haut de la structure organisationnelle de l'organisation, à un réalignement de ses comités de gouvernance et à un suivi serré de la qualité des produits et de la productivité de l'organisation. Au cours de la dernière année, le Bureau a entrepris la création d'une division chargée de la formation et des normes multimodales, un examen des processus de production des rapports, ainsi que d'autres projets ayant un impact sur les opérations du BST. Ces changements organisationnels ont été obtenus en assurant des communications plus transparentes avec les employés et les intervenants et en utilisant un cadre de gestion du changement approprié visant à minimiser les répercussions négatives.

Section 1 : Survol

1.1 Raison d'être et responsabilités

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant qui a été créé en 1990 par une loi du Parlement (*Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*). Le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères et organismes du gouvernement afin d'éviter tout conflit d'intérêt réel ou perçu. Le seul objectif du BST consiste à promouvoir la sécurité des transports. Le Bureau s'acquitte de sa mission en procédant à des enquêtes indépendantes sur des événements de transport choisis afin d'identifier les causes et les facteurs contributifs des événements et les manquements à la sécurité sous-jacents. Le BST fait ensuite des recommandations visant à améliorer la sécurité et à réduire ou éliminer les dangers auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement.

La compétence du BST s'étend à tous les événements de transport qui surviennent dans le réseau de transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline de compétence fédérale et qui se produisent au Canada et dans l'espace aérien canadien. Le BST peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes à l'étranger sur des accidents de transport mettant en cause des aéronefs, des navires ou du matériel roulant de chemin de fer, immatriculés ou construits au Canada, ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le BST s'acquitte de certaines obligations du Canada en matière de sécurité des transports, au niveau de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Le BST est principalement financé par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de programme et, en tant qu'établissement public, il est autorisé à dépenser les fonds reçus pendant l'année.

Pour plus de détails sur le BST et son processus d'enquête, consultez le site Web du BST à l'adresse <http://www.bst-tsb.gc.ca/tra/index.asp>.

1.2 Analyse des risques

Le BST est exposé à de nombreuses situations, tant externes qu'internes, qui peuvent avoir des répercussions importantes sur sa capacité de s'acquitter de son mandat. Les plus grands défis, auxquels il a fait face en 2009-2010, sont décrits dans les paragraphes suivants.

Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, selon l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.

Les enquêteurs hautement qualifiés et dévoués du BST sont constamment appelés à mener des enquêtes exhaustives et indépendantes sur des accidents et incidents choisis dans l'industrie des transports de réglementation fédérale. Peu importe où se produit l'accident, que ce soit sur nos voies navigables, sur un de nos pipelines, sur un de nos chemins de fer ou dans notre espace aérien, nous veillons à ce que les Canadiens et les Canadiennes soient informés de ce qui s'est produit et pourquo, et de ce qui doit être fait pour rendre le réseau de transport plus sûr.

Depuis sa création en 1990, le BST a examiné les circonstances entourant des milliers d'événements. Aujourd'hui, alors que nous commençons la troisième décennie de notre existence, nous sommes plus confiants que jamais que les Canadiens et les Canadiennes peuvent être fiers de notre travail novateur. Ce travail a fait du Canada un chef de file mondial en matière d'enquêtes indépendantes sur des accidents. Cette année, comme d'habitude, notre Rapport annuel au Parlement souligne un certain nombre de leçons importantes pour la sécurité. Nous nous engageons à faire connaître ces leçons, ainsi que nos recommandations qui suivront, de façon qu'elles soient bien comprises par les organismes de réglementation, l'industrie et tous les Canadiens et Canadiennes.

Mais notre travail ne s'arrête pas là. Quand le Bureau estime que les mesures prises ne suffisent pas, nous le ferons savoir, comme nous l'avons fait en présentant notre liste de surveillance. Cet outil novateur met en lumière les neuf problèmes de sécurité qui posent les plus grands risques pour les Canadiens et les Canadiennes, et auxquels il faut s'attaquer afin d'améliorer la sécurité du réseau de transport au Canada.

Cette année, nous n'avons pas atteint tous les objectifs prioritaires qui étaient mentionnés dans notre Rapport sur les plans et les priorités. Nous avons toutefois accompli des progrès notables dans plusieurs secteurs importants. Par exemple, nous avons atteint la plupart de nos objectifs de publication des rapports; notamment le temps moyen fixé pour terminer chaque enquête. Certains projets figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 ont connu des retards, principalement en raison du roulement du personnel et de priorités conflictuelles. Cependant, ces projets, dont l'élaboration du cadre de gestion du rendement pour le Bureau et la mise en œuvre de la Division de la formation et des normes multimodales, devraient être complétés en 2010-2011.

Le BST est déterminé à améliorer la sécurité des transports au Canada et à l'étranger. Grâce à ses efforts continus, l'organisme veillera à ce que ses produits et services, ainsi que ses activités, continuent de contribuer de façon efficace et efficiente à la réalisation de son mandat. Toutefois, même si nous sommes fiers de nos réalisations au cours des deux dernières années, nous devons rester vigilants si nous voulons anticiper les problèmes futurs et les défis qui nous attendent et saisir les occasions qui nous permettront de continuer à mieux servir l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes.

Table des matières

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|
| Message de la présidente..... | 1 |
| Section 1 : Survol..... | 3 |
| Raison d'être et responsabilités | 1.1 |
| Analyse des risques..... | 1.2 |
| Résultat stratégique et architecture des activités de programme | 1.3 |
| Ressources..... | 1.4 |
| Sommaire du rendement | 1.5 |
| Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique | 1.6 |
| Profil des dépenses..... | 1.7 |
| Section 2 : Analyse des activités de programme | 17 |
| Résultat stratégique..... | 2.1 |
| Activités de programme..... | 2.2 |
| Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes | 2.3 |
| Analyse du rendement par activité de programme | 2.4 |
| 2.4.1 Enquêtes – Transport maritime..... | 2.4.1 |
| 2.4.2 Enquêtes – Transport par pipeline | 2.4.2 |
| 2.4.3 Enquêtes – Transport ferroviaire | 2.4.3 |
| 2.4.4 Enquêtes – Transport aérien..... | 2.4.4 |
| Section 3 : Renseignements supplémentaires | 30 |
| Principales données financières | 3.1 |
| Tableaux supplémentaires..... | 3.2 |
| Contacts avec le BST..... | 3.3 |
| Annexe A – Définitions..... | 35 |
| Annexe B – États financiers vérifiés | 36 |

**Bureau de la sécurité
des transports du Canada**

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

Wendy A. Tadros

Wendy A. Tadros

Présidente

Bureau de la sécurité des transports du

Canada

Josée Verner

Josée Verner

Présidente

Conseil privé de la Reine pour le

Canada



Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme

en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent

des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de Editions et Services de dépôt Travaux publics et Services gouvernementaux Canada Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Bureau de la sécurité des transports du Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Government
Publications

Treasury Board of Canada Secretariat

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

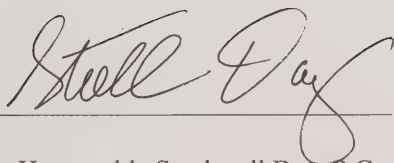
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Treasury Board of Canada Secretariat

2009–10

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, reading "Stockwell Day", is positioned above a horizontal line. The signature is written in a cursive style.

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

Table of Contents

President’s Message 1

Section I: Departmental Overview..... 3

 Raison d’être 3

 Responsibilities 3

 Performance summary 9

 Trend analysis 22

Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome..... 24

 Strategic outcome 24

 Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight 24

 Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight... 30

 Program Activity 3: Government-Wide Funds and Public Service
 Employer Payments 35

 Program Activity 4: Internal Services 36

Section III: Supplementary Information 40

 Financial highlights..... 40

 Other items of interest..... 41

 List of supplementary information tables 41

President's Message

I am pleased to present the *2009–10 Departmental Performance Report* of the Treasury Board of Canada Secretariat.

Canadians can take pride in their country's strong economic and fiscal performance—a performance that is anchored in the policies our government adopted in response to the global recession. Throughout this difficult period, the Secretariat has played a vital role, particularly by enabling the implementation of *Canada's Economic Action Plan*, one of the most comprehensive stimulus packages in the industrialized world.



The economy remains our number-one priority. We are focused on completing the Economic Action Plan and on balancing the budget. We have a clear, three-point plan to contain the costs of the Government of Canada, including a freeze on the operating budgets of federal organizations and the ongoing strategic reviews of departmental spending. These measures, among other targeted reductions, will help us return to a balanced budget by 2014–15.

We have also taken action to further strengthen accountability and transparency in government. For example, starting in fiscal year 2011–12, federal departments and Crown corporations will publish quarterly financial reports, ensuring that parliamentarians and Canadians benefit from enhanced information on government spending.

Finally, our government has continued to reduce unnecessary internal red tape. Through smart rules and reporting, much has been done to simplify the decision-making process to ensure the delivery of timely services to Canadians.

I invite all Canadians to read this report to see the progress we are making in ensuring their tax dollars are spent wisely, prudently and fairly.

A handwritten signature in dark ink, reading "Stockwell Day". The signature is written in a cursive, flowing style. Below the signature is a horizontal line.

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

Section I: Departmental Overview

Raison d'être

The Treasury Board of Canada Secretariat (the Secretariat) is the administrative arm of the Treasury Board. It supports Treasury Board ministers and strengthens the way government is managed to better serve Canadians and ensure value for money in government spending.

Responsibilities

The Secretariat together with the Canada School of Public Service, the Office of the Commissioner of Lobbying of Canada, and the Office of the Public Sector Integrity Commissioner of Canada form the Treasury Board Portfolio.

The Secretariat makes recommendations and supports the Treasury Board in each of its roles by providing advice on policies, directives, regulations, and program spending that promotes sound management of government resources. The Secretariat also provides leadership and guidance on management functions within departments and agencies, while respecting the primary responsibility of deputy heads in managing their organizations and their role as accounting officers.

The Treasury Board is a Cabinet committee of ministers invested with a broad range of responsibilities for management excellence, policy development, and budget oversight. As general manager of the public service, the Treasury Board's three main roles are as follows:

- It is the government's **management board**, responsible for promoting improvement in management performance, developing policies and priorities to manage government assets and resources, and overseeing the government's regulatory function.
- It is the government's **budget office**, responsible for examining and approving the proposed spending plans of government departments and agencies and for financial management and reporting.
- It is responsible for **people management** and is the employer of the core public administration.

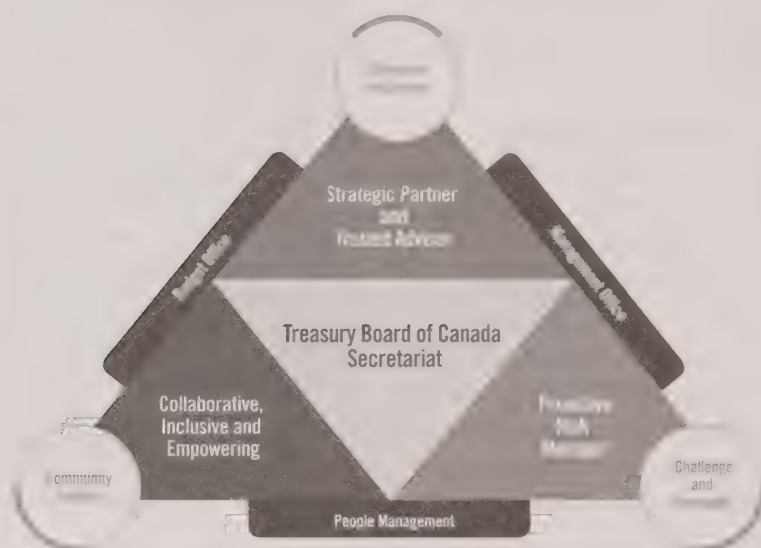
Within the Secretariat, the Comptroller General of Canada provides government-wide direction, leadership, and capacity building for financial management, internal audit, and assets management. The Chief Human Resources Officer supports people management across the public service, including the management of labour relations, compensation, pensions and benefits, and workplace policies. The Chief Information Officer provides strategic direction and leadership for the government-wide pursuit of excellence in information management (IM) and information technology (IT).

When working with federal departments, agencies, and Crown corporations, the Secretariat focuses on three central roles:

- ▶ An enabling role to help organizations improve management performance;
- ▶ An oversight role that includes setting policy and standards and reporting on the government's overall management and budgetary performance; and
- ▶ A leadership role in driving and modelling excellence in public sector management.

The following diagram depicts how the Secretariat fulfills these three roles and how it supports the Treasury Board.

How the Secretariat Works with Organizations



The Secretariat's Change Agenda

Established in 2007, the Change Agenda was launched to respond to the changing public service context and the move toward a more risk-sensitive and focused management approach. The purpose of the Change Agenda was to reinforce the Secretariat's role as an enabler of federal leaders and organizations in their achievement of management excellence. The Secretariat and its employees at all levels act as strategic partners, trusted advisors, and proactive risk managers and are collaborative, inclusive, and empowering.

Secretariat functions have a direct impact on the capacity and quality of federal public service management, and on how efficiently and effectively government programs and services are

delivered. Through legislation, including the *Federal Accountability Act*, and changes to Treasury Board policies, deputy heads have clear accountability for departmental and agency resources. The role of the Secretariat is evolving to enable deputy heads to take advantage of their management flexibilities in a way that optimizes performance.

Operating environment

The 2009–10 fiscal year was marked by a worldwide economic downturn. The Government of Canada responded in Budget 2009 by proposing a two-year Economic Action Plan (EAP) to provide immediate economic stimulus while promoting long-term growth. The need to deliver economic stimulus created a unique challenge for government and for the Secretariat. Successful delivery of the first year of the EAP helped Canada to be one of the leading countries in economic recovery. By the end of the year, this strength allowed the government to turn its attention to fiscal restraint in order to address the budgetary deficit.

At the same time as global economic challenges affected Canadians and the government, demographic and technological shifts continued to be reflected in the public service. Workplace renewal continued to require emphasis on collaboration, technology, innovation, back-office systems, and knowledge management. The public service also continued to face significant recruitment and retention challenges at all levels due to the high number of retirements and the increased mobility of employees across departments.

In addition to addressing these challenges in 2009–10, the government coordinated Canada's response to the H1N1 pandemic and provided Canadians as well as public sector employees with advice (see text box "H1N1 Pandemic Response").

H1N1 Pandemic Response

The Government of Canada established a coordinated national response to the H1N1 pandemic in cooperation with other levels of government. In its role as employer, the Secretariat provided pandemic-related advice to departments and agencies on employee-related issues and coordinated communications with public sector employees.

Risk analysis

The Corporate Risk Profile is developed each year as a key part of the Secretariat's integrated risk management practice. An important decision-making tool, it provides information on the potential risks confronting the Secretariat and the appropriate responses to them.

Nine corporate risks were identified for 2009–10 and aligned with program activities. Two of these risks were discussed in the *2009–10 Report on Plans and Priorities (RPP)*.ⁱ The first concerned the risk of not having the appropriate financial capacity to achieve expected outcomes. In response, the Secretariat strengthened resource allocation through integrated business planning. The second risk concerned the Secretariat not having sufficient qualified personnel to

meet its objectives. This risk was driven by demographic shifts such as the expected high level of senior personnel retiring from the public service. A number of measures were implemented to effectively mitigate this risk, including developing a longer-term Human Resources Plan, a robust Recruitment and Staffing Strategy, and an organization-wide Learning Strategy in support of employee development.

The Secretariat faced two significant challenges during the fiscal year—implementing the stimulus measures of *Budget 2009: Canada's Economic Action Plan* and completing two organizational transitions. These challenges impacted the workload in program activities 1 and 4: Management Policy Development and Oversight and Internal Services. The challenges associated with implementing Budget 2009 were successfully mitigated by building on previous knowledge of departments and agencies. A risk-based approach supported the expedited approval of Treasury Board submissions while ensuring that due diligence was maintained.

The Secretariat was also largely successful in mitigating the risks associated with implementing the transition of corporate services and the merger of the Canada Public Service Agency (CPSA) (see the text box “Organizational Change”). However, as can be expected with large organizational changes, some targets were not fully met during the year. Further detail is provided in Section II under “Lessons learned: Policy suite renewal—people management.” To support the transitions, the Secretariat implemented mitigation strategies, such as developing service agreements, prioritizing work and restructuring workloads to relieve some of the burden, and staffing critical positions.

The Secretariat made significant progress in documenting the integrated risk management process and improving results. This was accomplished by applying lessons learned and working in consultation with the departmental audit committee.ⁱⁱ

Organizational Change

2009–10 was a year of organizational transition and consolidation for the Secretariat. The creation of the Office of the Chief Human Resources Officer brought together the former Canada Public Service Agency and key parts of the Secretariat that deal with pensions and benefits, labour relations, and compensation in order to streamline people management across the public service. In addition, corporate services functions previously under the Department of Finance Canada were integrated into the Secretariat.

The year in review

Economic Action Plan

Canada's EAP provided a unique opportunity for the Secretariat. Considerable effort was needed to speed the flow of information and advice to ministers to support timely funding approval for EAP initiatives, while showing due diligence and respecting policy requirements. In response to the need to accelerate the implementation process, 85 per cent of the EAP submissions to be considered by the Treasury Board were prepared within 5 months.

Enabling role

This work was successful because the Secretariat was able to appropriately leverage risk-based approaches and knowledge about departments and agencies to expedite the approval process in extraordinary circumstances. It also demonstrated the benefits and value of the Secretariat adopting an enabler role in its relationship with departments and agencies (as presented in the Change Agenda diagram), which reflects an important change. The benefits of the enabler role were further demonstrated in the provision of expert advice and guidance to departments and agencies through the Centre of Expertise on Grant and Contribution Programs, the Centre of Expertise on Risk Management, and the Centre for Regulatory Expertise.

Expenditure and financial management initiatives

In Budget 2010, the government laid out measures to return to balanced budgets and, consequently, to contain departmental growth and reduce spending: In 2009–10, the Secretariat made significant progress on a number of expenditure and financial management initiatives that will support the government over the next few years. For example, the Secretariat completed the third round of strategic reviews. Strategic reviews assess whether programs in an organization are effectively managed, are achieving their intended results, and are appropriately aligned with federal responsibilities and the priorities of Canadians. Reallocation of savings, identified by 12 of the organizations that undertook a review in 2009, were \$151.7 million for 2010–11, \$247.5 million for 2011–12, and \$286.9 million for 2012–13, as announced in Budget 2010. Since 2007, strategic reviews have identified annual ongoing savings of \$1.3 billion.

The Secretariat also successfully concluded its review and launch of the government's core financial management policies following approval of the new *Policy on Financial Resource Management, Information and Reporting*.ⁱⁱⁱ These new tools will lead to increased transparency through departmental quarterly reporting, starting in 2011.

People management

In 2009–10, the Secretariat strengthened people management by developing policies, gathering information and analysis on the health of the public service, and creating tools and services to support deputy ministers, such as the People Management Dashboard. In addition, the Secretariat increased central agency and departmental capacity in leadership development and talent management. It also ensured that public service compensation was aligned to the *Policy Framework for the Management of Compensation* and modernized the delivery of benefits programs.

Streamlining

Efforts were expanded to reduce red tape within government. The Secretariat engaged 39 large departments and agencies in developing some 100 initiatives to improve the efficiency of their

operations as part of the “web of rules” action plan. The Management Accountability Framework (MAF)^{iv} was streamlined through a risk-based approach in order to assess some areas of management on a rotational basis. This had the added benefit of reducing the reporting burden on departments and agencies, while keeping the focus on strengthening core areas of management.

Knowledge management

Recognizing the importance of knowledge management, the Secretariat continues to advance the IM Strategy, and promote and support collaborative social media tools for interdepartmental information sharing. The Secretariat created a Government of Canada Executive Project Oversight Committee for large IT-enabled projects, which will brief Treasury Board twice a year. Work also continued to streamline IM and IT policies.

Challenges

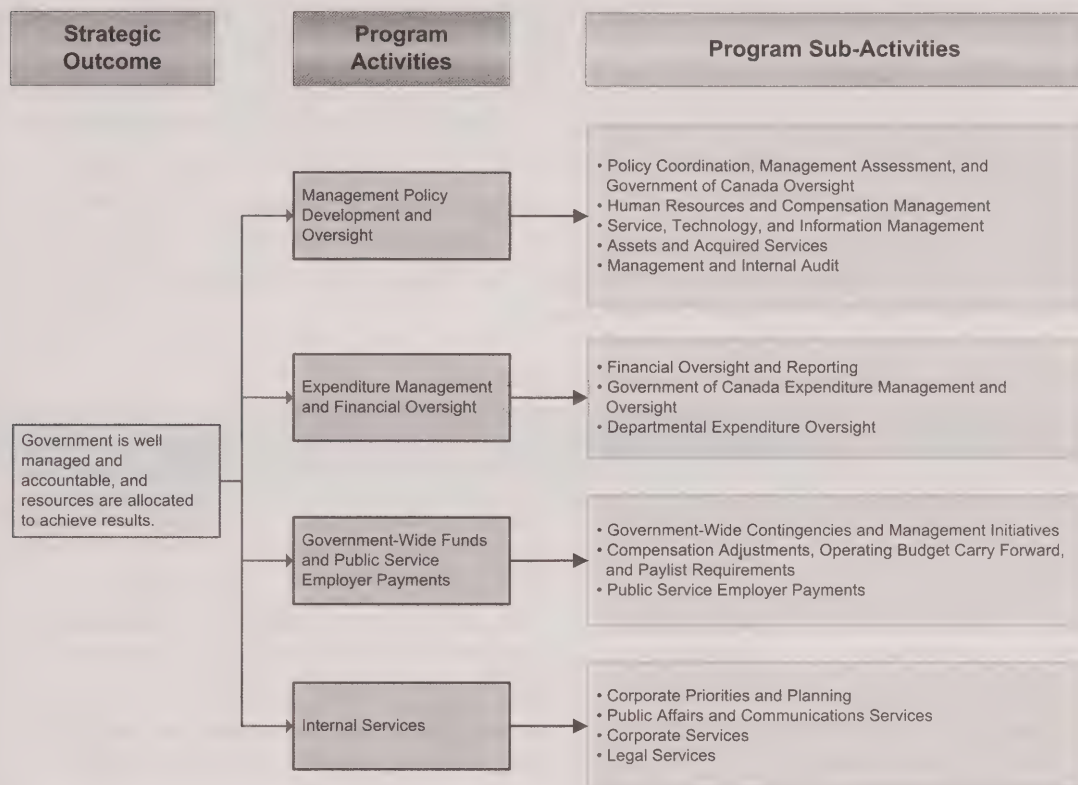
While the Secretariat made significant progress in advancing its priorities, work remains to fully complete some initiatives. For example, as a result of ambitious efforts in a number of people management related areas, the Secretariat needed to revise its target date to complete the renewal of human resources policies. Similarly, while 81 per cent of departments and agencies now have a Management, Resources and Results Structure (MRRS) that meets government standards, there is a need to further strengthen the quality of performance information used by these organizations to measure program success. The Secretariat will continue to work with departments and agencies to enable them to meet enhanced standards under the government-wide *Policy on Evaluation*.

This Departmental Performance Report (DPR) identifies many of the initiatives and results achieved by the Secretariat during 2009–10. Additional information is provided through links to reference documents, including the 2009–10 RPP upon which this DPR is based.

Strategic outcome and the 2009–10 Program Activity Architecture

The following diagram illustrates the strategic outcome, program activities, and program sub-activities that make up the Secretariat’s Program Activity Architecture (PAA). The PAA represents the core programs and results that contribute to achieving the Secretariat’s strategic outcome. The Secretariat has revised its PAA for 2010–11 to reflect its new, comprehensive role in people management. Changes have been highlighted in the 2010–11 RPP. For this DPR, however, the Secretariat’s report is based on the 2009–10 PAA.

2009–10 Program Activity Architecture



Performance summary

The following tables provide a summary of total Secretariat resources for 2009–10.

2009–10 Financial Resources (\$ thousands)

| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
|------------------|-------------------|-----------------|
| 2,315,228 | 4,554,833 | 2,341,557 |

The Secretariat spent approximately \$2.3 billion in 2009–10. Most of the variance between planned spending, total authorities, and actual spending can be attributed to the requirement to report the central government-wide funds of \$2.1 billion that remained unallocated at year-end under total authorities. Planned spending and actual spending reflect the portion of these authorities planned for and used by the Secretariat for its operations during the year, which include Vote 1 and Vote 20. (For more details, refer to the “Expenditure profile” section.)

2009–10 Human Resources (full-time equivalents)

| Planned | Actual | Difference |
|---------|--------|------------|
| 1,714 | 2,179 | 465 |

Actual full-time equivalents (FTEs) exceeded planned FTEs mainly due to the amalgamation of the CPSA with the Secretariat following the 2008–09 Human Resources Horizontal Strategic Review. Approximately 380 FTEs from the CPSA merged with the Secretariat during 2009–10. The rest of the difference relates to new initiatives, including the implementation of the *Public Sector Equitable Compensation Act* and the transfer of employees from the Department of Finance Canada for the provision of corporate services.

2009–10 Performance Summary of Strategic Outcome

| Strategic Outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Performance Indicators | Targets | 2009–10 Performance |
| Reports from the Office of the Auditor General and international organizations, the Secretariat's internal audits and evaluations, and MAF findings will provide an indication of the Secretariat's overall progress in the areas of financial and people management. | The Government of Canada is recognized as a world leader in public sector management. | <p>The Government of Canada is recognized as a world leader in public sector management. Bertelsmann's <i>Sustainable Governance Indicators 2009</i> ranks Canada third of 30 Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries for strategic capacity and fourth for organizational reform capacity.^v The World Bank's <i>Governance Matters 2009: Worldwide Governance Indicators, 1996-2008</i> ranks Canada in the 97th percentile for government effectiveness.^{vi}</p> <p>The MAF five-year evaluation and a detailed analysis of MAF Round VI results demonstrated overall progress in the areas of financial and human resources management, as indicated by an upward trend in the overall MAF scores of departments and agencies in the majority of areas of management. There has been a continuous improvement in MAF results (19%) since 2006–07.</p> |

2009–10 Performance Summary Table: Financial Data by Program Activity (\$ thousands)

| Program Activity ^{vii} | 2008–09 Actual Spending | 2009–10 | | | | Alignment to Government of Canada Outcomes |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-----------------------------------------------------|
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| 1. Management Policy Development and Oversight | 153,568 | 99,349 | 112,497 | 157,585 | 146,845 | Government Affairs ^{viii} |
| 2. Expenditure Management and Financial Oversight | 51,491 | 36,615 | 37,027 | 43,464 | 37,081 | |
| 3. Government- Wide Funds and Public Service Employer Payments | 1,754,566 | 7,559,700 | 2,103,064 | 4,259,474 | 2,068,107 | |
| 4. Internal Services | | 61,513 | 62,640 | 94,310 | 89,524 | |
| Total | 1,959,625 | 7,757,177 | 2,315,228 | 4,554,833 | 2,341,557 | |

This table provides a performance summary of all four program activities for 2009–10. Commencing in the 2009–10 Estimates cycle, the resources for Internal Services (Program Activity 4) are displayed separately from other program activities and are no longer distributed among the other three program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years, specifically between actual spending in 2008–09 and 2009–10. As a result, variance analysis between 2008–09 and 2009–10 actual spending cannot be provided this year. For an analysis of significant variances between planned spending, total authorities, and actual spending refer to “Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.”

Priorities in support of the Secretariat’s strategic outcome

The Secretariat established long-term operational priorities in 2008–09 to move toward achieving its strategic outcome, “Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.” The major accomplishments supporting these priorities are highlighted in the following sections.

Operational Priority 1

| | |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Operational Priority 1 | Management regime operates effectively, provides opportunities for informed risk taking, and enables innovation |
| Link to Program Activity | Management Policy Development and Oversight |
| Type¹ | Ongoing |

As part of the Secretariat's sustained commitment to the Public Service Renewal Action Plan,^{ix} attention was focused on lessening the "web of rules" and on supporting a cultural shift in the way government deals with risk, innovation, and control. The Secretariat strengthened the MAF as an assessment tool and process in order to improve management practices and the delivery of programs and services across government, while reducing the reporting burden for departments and agencies (see text box "Management Excellence"²). The Secretariat also initiated work on a principles-based Service Strategy to increase efficiencies in the delivery of internal services.

Management Excellence

"The Public Service of Canada is recognized internationally for its commitment to management excellence. The [MAF], a rigorous system for gauging management performance, has been key to driving steady improvements. The MAF is one of the ways in which we benchmark renewal...."

The following table outlines the Secretariat's progress in advancing Operational Priority 1 through three key initiatives identified in the RPP.

| Expected Result | Performance Measures ³ | Performance Status and Summary |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Addressing the "Web of Rules" Clear, strong, simplified rules, reporting requirements, and administrative processes that optimize government's capacity to deliver value while minimizing inefficiency, protecting against key risks, and preserving accountability. | Engage with departments, agencies, and other partners to develop and disseminate initiatives to lessen the "web of rules." | Met all ⁴ The Secretariat engaged with organizations through learning events, meetings and the use of a wiki application to exchange best practices in support of government-wide action on reducing the reporting and administrative burden. A risk-based approach was implemented in MAF Round VII, which resulted in a 45% reduction in the reporting burden for departments and agencies, for a total cumulative reduction of 72% over the last two years. The Secretariat presented a summary of progress to the Prime Minister's Advisory |

1. All of the Secretariat's priorities are ongoing for the three-year reporting period.

2. The quote is from the *Seventeenth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada*.

3. The performance measures correspond to the longer-term performance indicators in the 2009–10 RPP.

4. See Appendix B—Definitions of the Criteria for Performance Status Ranking.

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Committee on the Public Service. This report outlined close to 100 new commitments from 39 departments and agencies to lessen the “web of rules.” |
| | Develop an approach to assess the administrative cost of rules governing the public service to permit benchmarking and measurement. | Met all The Secretariat worked with Statistics Canada to develop an approach to assess the administrative costs of Treasury Board policies. This approach included research on private sector practices. |
| | Incorporate smart rules and reporting into Treasury Board policy renewal. | Met all The Smart Rules Charter principles were incorporated as an annex into the Secretariat’s <i>Foundation Framework for Treasury Board Policies</i> . ^x The Foundation Framework explains the purpose of Treasury Board policies and other instruments, summarizes general requirements common to all policy instruments, and explains the responsibilities, accountabilities, and expectations of ministers and deputy heads. It is central to the suite of management policies. |
| | Establish the Centre of Expertise on Risk Management. | Exceeded A Centre of Expertise on Risk Management was established to support greater integration of risk-based management principles across government. It produced the <i>Framework for the Management of Risk</i> , ^{xi} the new <i>Integrated Risk Management Implementation Guide</i> ^{xii} for federal departments and agencies, and a suite of supporting tools. |
| Management Accountability Framework The MAF is an improved tool for assessing the performance of public service management. | Analysis of results and recommendations from the MAF five-year evaluation. | Met all An analysis of the MAF five-year evaluation was completed in the first quarter of 2009–10. Recommendations included streamlining MAF methodology and adopting a risk-based approach. |
| | Completion of a road map and implementation plan to carry out the evaluation’s recommendations, including an assessment of the key areas needing improvement. | Met all The Secretariat developed a Management Response ^{xiii} (road map) to the MAF five-year evaluation, which included specific measures to implement improvements. Last year, a key area identified for improvement was the implementation of a risk-based approach to MAF assessments. This has significantly reduced the reporting burden on departments and agencies. |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Begin implementation of the road map and plan. | Met all Implementation began by applying a risk-based approach to MAF assessments that will continue into 2010–11. The streamlined and improved process has successfully reduced the reporting burden, while continuing to support departments and agencies in their pursuit of management excellence. * |
| Government-Wide Service Strategy The Government of Canada is well positioned to make prudent investments for modernizing its internal functions and its service delivery to Canadians. | The first stage of the Service Strategy development process has been completed. | Mostly met The Service Strategy aims to strengthen management capability across government by aligning departmental approaches to internal services. A proposal for a government-wide internal service strategy was developed. The research and analysis completed in the development process is contributing directly to the government's Administrative Services Review announced in Budget 2010. |

Operational Priority 2

| | |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Operational Priority 2 | Program spending is focused on results, provides value for taxpayers' money, and is aligned with the government's priorities and responsibilities. |
| Link to Program Activity | Expenditure Management and Financial Oversight |
| Type | Ongoing |

The Secretariat improved the management of government spending by continuing the renewal of the Expenditure Management System. Efforts in 2009–10 focused on the third round of strategic reviews, improvements to program performance and evaluation information, and the reporting framework for departmental financial statements. The following table outlines the Secretariat's progress in advancing Operational Priority 2 through two key initiatives identified in the RPP.

| Expected Result | Performance Measure | Performance Status and Summary |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Renewal of the Expenditure Management System Effective and efficient program spending is aligned with planned departmental results and provides value for money. | Budget plans reflect results of strategic reviews. | Met all The results from each of the first three years of strategic reviews were included in the budget of the following year (2008, 2009, and 2010). |
| | Quality of performance information in support of the PAA. | Somewhat met The use of performance measures in assessing program success is slowly taking root across the federal government. 85 of 98 departments and agencies had a Performance |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>Measurement Framework (PMF) for 2009–10. Of these organizations with a PMF, 65 had a less-than-acceptable rating.</p> <p>It is recognized that many of these departments and agencies are in the developmental stage of identifying relevant performance information across all of their programs. With time and continuing guidance from the Secretariat, the expectation is that organizations will improve on their ability to clearly articulate performance and progress measurement.</p> |
| | Quality of departmental evaluation reports as determined by the MAF assessment. | <p>Mostly met</p> <p>Enhanced standards for evaluation were approved in 2009 as part of a renewed government-wide <i>Policy on Evaluation</i>. Departmental alignment with the revised standards was assessed through the MAF. There was a slight decline in the overall percentage of assessed departments and agencies receiving an “acceptable” or higher rating, due to stricter criteria and enhanced standards. These organizations, however, have made progress in meeting the enhanced standards and are well positioned to ensure that the quality of evaluation continues to improve.</p> |
| <p>Enhanced departmental financial reporting</p> <p>Strengthened financial oversight and greater transparency in financial reporting at the departmental level.</p> | Develop and implement the reporting framework. | <p>Mostly met</p> <p>Three key policies and/or standards were approved: the <i>Policy on Financial Resource Management, Information and Reporting</i>, the revised <i>Accounting Standard 1.2 - Treasury Board - Departmental and Agency Financial Statements</i>, and the new <i>Treasury Board Standard on Quarterly Financial Reports for Crown Corporations</i>. Implementation of certain reporting requirements will become effective on April 1, 2010, and on April 1, 2011. This timeline reflects the need for departments and agencies to establish the capacity to meet these requirements.</p> <p>The new <i>Policy on Internal Control</i> requires departments and agencies to produce an annual report summarizing the results and action plans that emerge from their assessment of the effectiveness of internal controls over financial reporting. The Secretariat provided guidance and tools to enable departments and agencies in the development of their reports.</p> |

Operational Priority 3

| | |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Operational Priority 3 | A dynamic public service that is well equipped to address, in a fiscally responsible manner, challenges raised by a complex and unpredictable environment. |
| Link to Program Activity | Management Policy Development and Oversight and Internal Services |
| Type | Ongoing |

In 2009–10, the Secretariat implemented the recommendations of the 2008–09 Human Resources Horizontal Strategic Review to simplify the organizational structure for people management, reduce overlap and duplication, and fully recognize deputy ministers' primary responsibility for managing the people in their own departments and agencies. The Secretariat led efforts in partnership with deputy heads to modernize human resources management (see text box "New People Management Tool"). It played a key role in providing departments, agencies, and Parliament with a clear, concise view of the overall health of people management in the public service. The Secretariat was also the focal point for developing the H1N1 communications strategy internal to government and for disseminating this information to government employees. H1N1 was an unexpected event that required focused resources for seven months.

New People Management Tool

The People Management Dashboard is a new tool developed by the Secretariat in 2009–10. Through this tool, the Secretariat and individual departments and agencies are able to access system-wide and departmental results to compare people management trend lines over time. The Dashboard also includes information on best practices.

In support of compensation management, the Secretariat engaged stakeholders to enable the new equitable compensation regime across the federal public sector. In late fall 2009, the Secretariat launched a project to implement the *Public Sector Equitable Compensation Act* and began engaging stakeholders who have direct accountabilities under the Act in order to develop this regulatory proposal and build awareness and understanding of implementation readiness.

| Expected Result | Performance Measure | Performance Status and Summary |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementing the 2008–09 Human Resources Horizontal Strategic Review Government supports public service renewal by achieving excellence in people management, and the government's commitment to | Plans for implementing the Review's recommendations are put in place. | Met all The Review reduced government spending on human resources management and consolidated functions at the Secretariat. Savings at the Secretariat in 2009–10 totalled \$22 million, which included a reduction of 145 FTEs. Priorities were incorporated into a work plan and communicated to all employees in December 2009. |

| | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| responsible spending encompasses human resources functions, ensuring that programs are sustainable over the long term. | Recommendations approved for the 2009–10 fiscal year are implemented. | <p>Mostly met</p> <p>The Leadership Development Framework was implemented, and funding for the Workplace Development Innovation Fund was approved, consistent with 2009–10 recommendations. This fund encourages organizations to develop new approaches to support leadership development in their organizations or across the public service.</p> <p>Not all work to address the recommendations was finalized in 2009–10. Development of functional communities will continue in 2010–11 (see Section II for additional information on functional communities).</p> |
| Compensation management A compensation regime that maintains the federal government's ability to attract, recruit, and retain the workforce required to provide services to Canadians and that is aligned with the principles laid out in the <i>Policy Framework for the Management of Compensation</i> . | Ability to ratify collective agreements. | <p>Met all</p> <p>In its approach to collective bargaining and the renewal of collective agreements, the government's goal is to ensure fair compensation for employees while delivering overall fiscal responsibility. In 2009–10, the Secretariat worked with bargaining agents to ratify 12 collective agreements.</p> |
| | Ability to provide approved mandates for separate agencies. | <p>Met all</p> <p>Mandates were provided that resulted in the signature of 33 collective agreements. One supplementary mandate was provided.</p> |
| | Ability to provide compensation structures for the Canadian Forces. | <p>Mostly met</p> <p>Compensation rates for military judges and Canadian Forces Legal Officers were approved. The review of the compensation structure for the Canadian Forces is scheduled for completion in 2012 and will result in program administration changes.</p> |
| | An integrated approach to compensation management. | <p>Met all</p> <p>Compensation was aligned with the principles of the <i>Policy Framework for the Management of Compensation</i>, and sound advice was provided to senior officials to support compensation decisions.</p> <p>A government-wide focal point was established for the management of a compensation approach. It represents a horizontal and integrated approach that will ensure the integrity and sustainability of the compensation system.</p> |

Canada's Economic Action Plan

In its budget office role, the Treasury Board examines and approves departments and agencies' spending plans. The Secretariat provided support to the Treasury Board by coordinating and accelerating the submission process for departmental initiatives funded under Canada's EAP. As described in "The year in review" in Section I, the Secretariat also played a key role in enabling the implementation of the EAP.

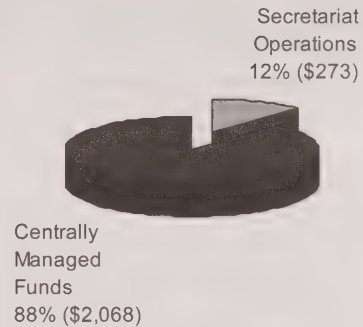
In addition to coordinating Treasury Board submissions that allocated EAP funding specific to departments and agencies, the Secretariat was able to lead the following initiatives within its existing operating budget:

- ▶ As part of the EAP, the government committed to reduce the number of Governor-in-Council appointments. The Secretariat and the Privy Council Office worked jointly to review nearly 2,700 positions in over 200 federal organizations across 24 ministerial portfolios. As a result, 245 positions have been identified for reduction. These reductions will result in greater efficiency and improve the effectiveness of governance.
- ▶ The Secretariat led and coordinated the process for allocating an economic stimulus measure of \$250 million to address deferred maintenance projects in federal laboratories. The Secretariat developed a streamlined submission template for departments and agencies; recommended, when merited, one-time exceptions to certain contracting and project approval requirements; and recommended specific delegations for the President of the Treasury Board to facilitate additional funding decisions.
- ▶ The Secretariat was also responsible for leading the federal government investment of \$20 million over two fiscal years, 2009–10 and 2010–11, to enhance student employment in the federal public service. In 2009–10, the Secretariat coordinated the distribution of this investment to 45 participating departments and agencies to enhance youth employment. A total of \$9.8 million was accessed in 2009–10 by these organizations to increase the number of student jobs in the federal public service. Approximately 1,100 additional student hires are attributed to this federal investment.

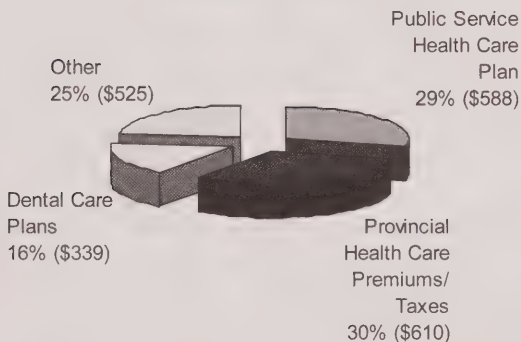
Expenditure profile

The Secretariat spent a total of \$2.34 billion toward achieving its strategic outcome, an increase in actual spending of \$382 million from 2008–09. Only 12 per cent of total spending represents expenditures for the Secretariat's operations. The remainder relates to funds for public service employer payments that the Secretariat manages centrally on the government's behalf.

Treasury Board of Canada Secretariat 2009–10 Actual Spending (\$ millions)



Government-Wide Funds and Public Service Employer Payments 2009–10 Vote 20 Actual Spending (\$ millions)



Total spending on Government-Wide Funds and Public Service Employer Payments was \$2.07 billion in 2009–10. Most of the increase in actual spending over 2008–09 was for public service insurance (\$316 million), which falls under Program Activity 3. The increase can largely be attributed to the growth in the government-wide wage envelope and the increased costs of health care insurance plans.

The following table identifies by vote the parliamentary appropriations that constitute the Secretariat's funding.

Voted and Statutory Items (\$ thousands)

| Vote # or Statutory Item (S) | Truncated Vote or Statutory Wording | 2007–08 Actual Spending | 2008–09 Actual Spending | 2009–10 Main Estimates | 2009–10 Total Authorities | 2009–10 Actual Spending |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|-------------------------|
| 1 | Program Expenditures ^a | 176,482 | 184,209 | 175,374 | 263,988 | 242,086 |
| 2 | Grants and Contributions ^b | 322 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Government Contingencies ^c | 0 | 0 | 750,000 | 712,117 | 0 |
| 10 | Government-Wide Initiatives ^c | 0 | 0 | 6,636 | 7,511 | 0 |
| 15 | Compensation Adjustments ^c | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 20 | Public Service Insurance ^d | 1,652,784 | 1,745,993 | 2,103,044 | 2,164,302 | 2,062,150 |
| 25 | Operating Budget Carry Forward ^c | 0 | 0 | 1,200,000 | 481,554 | 0 |
| 30 | Paylist Requirements ^c | 0 | 0 | 500,000 | 4,543 | 0 |
| 35 | Budget Implementation Initiatives ^e | 0 | 0 | 3,000,000 | 883,489 | 0 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 17,632 | 20,835 | 22,024 | 31,286 | 31,286 |
| (S) | President of the Treasury Board—Salary and motor car allowance | 74 | 76 | 78 | 78 | 78 |
| (S) | Payments under the <i>Public Service Pension Adjustment Act</i> | 4 | 3 | 20 | 2 | 2 |
| (S) | Payments for the pay equity settlement pursuant to section 30 of the <i>Crown Liability and Proceedings Act</i> ^f | 197 | -972 | 0 | -516 | -516 |

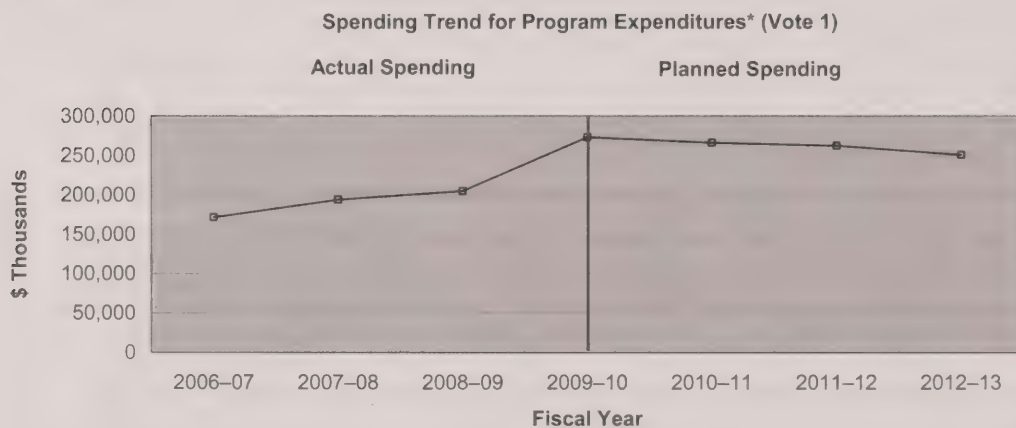
| Vote # or Statutory Item (S) | Truncated Vote or Statutory Wording | 2007–08 Actual Spending | 2008–09 Actual Spending | 2009–10 Main Estimates | 2009–10 Total Authorities | 2009–10 Actual Spending |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------------|---------------------------|-------------------------|
| (S) | Unallocated employer contributions made under the <i>Public Service Superannuation Act</i> , other retirement acts, and the <i>Employment Insurance Act</i> | 9,098 | 9,481 | 0 | 6,471 | 6,471 |
| (S) | Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets | 0 | 0 | 0 | 8 | 0 |
| (S) | Court awards | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total⁹ | | 1,856,598 | 1,959,625 | 7,757,176 | 4,554,833 | 2,341,557 |
| <p>a) The Secretariat's program expenditures, including employee benefits programs, rose 33.3 per cent in 2009–10 from 2008–09, due to the amalgamation of the CPSA with the Secretariat, new program funding, and increased personnel costs as a result of new collective agreements. The \$21.9 million lapse in Vote 1 is attributable to litigation funding that was not required, delays in the ramping up of new projects, funding for an internal audit project that was not implemented, and slippage in anticipated contract activity.</p> <p>b) Vote 2, Grants and Contributions, was eliminated in 2008–09. The Toronto Waterfront Revitalization Initiative was transferred to Environment Canada in accordance with changes in the machinery of government announced on January 4, 2007. Consequently, Vote 2 has been eliminated. There is no longer a requirement for the Secretariat to hold a distinct vote for grants and contributions given that its planned contributions are less than \$5 million (i.e., planned contributions are \$200,000).</p> <p>c) Central votes are transferred to departments and agencies to provide for miscellaneous, urgent, or unforeseen expenditures, implementation of government-wide initiatives, operating budget carry forward, and coverage of payroll shortfalls. These funds have been approved in the Main Estimates. They are not spent within the Secretariat but are transferred to other government departments, if required; if there is no requirement, these funds lapse. The residual amounts for votes 5, 10, 25, 30 and 35 represent the residual authorities for these votes for amounts that have not been transferred out during the year.</p> <p>d) The largest part of actual expenditures (about 88 per cent) is in Vote 20—Public Service Insurance. Vote 20 expenditures rose 18.1 per cent in 2009–10 from 2008–09 due to growth in the government-wide wage envelope, plan modifications to cover the costs of disabilities caused by military service under the Canadian Forces' Service Income Security Insurance Plan's long-term disability plans, increases in provincial payroll taxes, and medical costs. This vote covers payment of the employer's contribution to pension and insurance plans, employment insurance, and other related expenses.</p> <p>e) Vote 35, Budget Implementation Initiatives, was created in 2009–10 following the January 27, 2009, budget to ensure that sufficient funding was available to departments and agencies for the implementation of Economic Action Plan initiatives prior to the Supplementary Estimates.</p> <p>f) These are miscellaneous special payments to facilitate retroactive pay equity settlements. The negative amount reflects a refund of payment from the previous year that was not required.</p> <p>g) The difference of \$3.2 billion between the Main Estimates and total authorities in 2009–10 can be mainly attributed to \$2.1 billion in funding for Vote 35, Budget Implementation Initiatives, and \$720 million in funding for Vote 25, Operating Budget Carry Forward, that was transferred out to other government departments and agencies. The difference of \$2.2 billion between total authorities and actual spending in 2009–10 can be mainly attributed to centrally managed government-wide funding (i.e., votes 5, 10, 25, 30 and 35) that was not required by other government departments and hence lapsed.</p> | | | | | | |

The Secretariat's actual spending has increased by \$382 million from 2008–09 due to the increased cost of government-wide public service insurance programs, the amalgamation of the CPSA with the Secretariat in 2009–10, new program funding, and the increased costs to the Secretariat of collective agreements.

Trend analysis

The Secretariat's actual program spending for program activities 1, 2, and 4 increased from 2006–07 to 2008–09 for the following reasons: the reconstitution of the Office of the Comptroller General of Canada; the enhancement of the Chief Information Officer Branch; the establishment of a sector to provide leadership to departments and agencies on internal and external service delivery and grants and contributions reform; transfers to the Secretariat of programs from other departments (e.g., Regulatory Affairs and Regional Communications from the Privy Council Office); new program funding to implement the *Federal Accountability Act* and the new Policy on Internal Audit; and increases in collective agreement rates of pay to the Secretariat's employees.

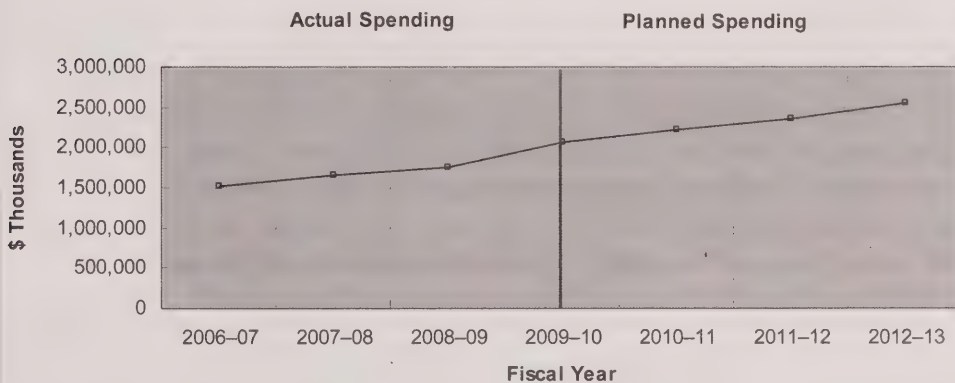
The Secretariat's spending increased from 2008–09 to 2009–10 by \$68 million in program activities 1, 2 and 4. The primary reasons were the amalgamation of CPSA in 2009–10 with the Secretariat (\$47 million); funding that Treasury Board approved during the year to support preparatory work for the redesign and renegotiation of public service health and dental benefit plans (\$2.6 million); funding to implement the Internal Audit Human Resources Management Framework (\$2.8 million); funding to support the implementation and ongoing management of the Treasury Board's employer obligations under the *Public Sector Equitable Compensation Act* (\$8.3 million); and increases to payroll costs as a result of new collective agreements (\$6.1 million). The Secretariat's spending will decrease between 2010–11 and 2012–13 due to the strategic review reallocation of human resources agencies and the sunsetting of funds for various initiatives within the Secretariat.



* Includes Employee Benefit Plan

Expenditures for Public Service Insurance include the payment of the employer's share of insurance plans, employment insurance, and other related expenses. Public service employer payments are increasing because of growth in the government-wide wage envelope, the introduction of electronic claims processing for drug benefits, increases in provincial payroll taxes, and medical costs. Planned spending in Vote 20 is also increasing to support plan modifications to fully cover the costs of disabilities caused by military service under the Canadian Forces' Service Income Security Insurance Plan's long-term disability plans.

Spending Trend for Public Service Insurance (Vote 20)



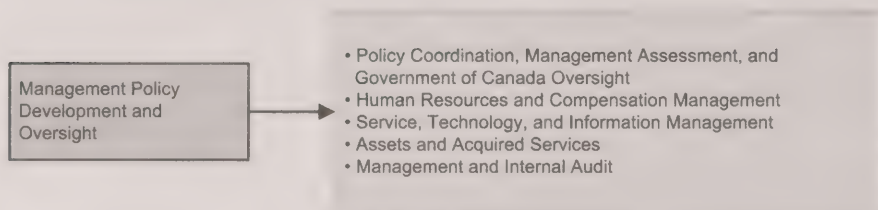
Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

Strategic outcome—Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results

Results under the Secretariat's strategic outcome strengthen the effectiveness and efficiency of the federal government, support Parliament and Cabinet decisions, and ensure that Canadians are well served by a government that is accountable, transparent, effective, and efficient. The strategic outcome rests on four distinct program activities.

Targets have been established throughout Section II to ensure compliance with the *Policy on Management, Resources and Results Structures*.^{xiv} There were challenges in establishing measurable targets for reporting purposes; as such, specific initiatives and activities have been used to demonstrate the Secretariat's progress. Significant improvement to the 2010–11 PMF was made during 2009–10, including measurable targets for future reporting.

Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight



Through Program Activity 1, the Secretariat provides support to the Treasury Board in its role as the government's management board by promoting good management practices across government. This includes its role as employer of the core public administration. The Secretariat does this by developing policies, directives, and standards to guide good management across government; monitoring compliance and developing tools to measure and report on management performance; and providing advice and support to functional communities. To achieve its objectives under this program activity, the Secretariat works closely with its portfolio partner, the Canada School of Public Service.

Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight

| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 112,497 | 157,585 | 146,845 | 783 | 1,153 | 370 |

The increase of approximately \$45 million between planned spending and total authorities can be attributed to the amalgamation of the CPSA with the Secretariat in 2009–10, support for new initiatives, funding provided for collective agreements, and payroll requirements.

The amalgamation with the CPSA constituted the largest part of this increase, approximately \$39 million. Actual spending was below total authorities due to a reduction in requirements for litigation support, delays in project funding, and slippage in anticipated contract activity.

The following table outlines the Secretariat's progress in meeting its established, expected results under Program Activity 1 as described in the RPP. Specific initiatives and activities have been used to help demonstrate the Secretariat's progress.

| Expected Results | Performance Indicators and Targets | Performance Status and Summary |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Expectations are established to improve public service management. | Evolution of departmental MAF ratings and assessments over time (including those related to the employer role). | <p>Met all</p> <p>A five-year evaluation concluded that the MAF is achieving its objectives and continues to be successful and relevant.</p> <p>Results indicate that there has been an increase in the number of organizations performing well in overall MAF ratings. In the last five years, "attention required" and "opportunity for improvement" ratings decreased from 18% to 1% and from 31% to 15% respectively. "Acceptable" and "strong" ratings rose from 51% to 63% and from 0% to 21% respectively.</p> <p>To ensure continuous improvement of government management practices, the MAF process has been refined over the years to become more strategic and robust and, at the same time, less burdensome.</p> |
| Functional communities ^{xv} are provided with the appropriate knowledge and tools to comply with | Recruitment levels measured against the Secretariat's set targets. | <p>Mostly met</p> <p>Recruitment programs for chartered accountants, financial officers, internal auditors, computer systems analysts, and purchasing and supply specialists were</p> |

| | | |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Treasury Board policies. | | <p>completed, and identified targets for these communities were mostly met. These programs helped address shortage areas across government and strengthen development areas within functional communities.</p> <p>The Secretariat undertook targeted recruitment in 2009–10. For example, to enable departments and agencies to implement the new financial management policy suite, specific attention was given to hiring individuals with the necessary financial competencies.</p> |
| | Assessment of capacity in key management areas (internal audit, financial management, procurement, evaluation, IM and IT, labour relations, compensation, and occupational health and safety). | <p>Met all</p> <p>The Secretariat continually assesses capacity in the key management areas of internal audit, financial management, procurement, evaluation, IM and IT, labour relations, compensation, and occupational health and safety. It uses MAF's annual results to inform improvements in management practices and provide support to departments and agencies in strengthening capacity in these areas.</p> <p>Results from MAF Round V to VII showed that there was a measurable improvement in the quality of human resources planning in the internal audit community. The results of these assessments informed the Internal Audit Human Resources Management Framework.</p> |
| | Tools developed and used, and training delivered. | <p>Mostly met</p> <p>The Secretariat continued to engage functional communities in developing the implementation plan for specific policy instruments. This included identifying the tools and training needed to ensure a smooth transition in meeting new requirements. For example, through the Canada School of Public Service, seven new courses were developed to meet the needs of the procurement, materiel management and real property community.</p> <p>The Secretariat also provided training and written guidance on the use of assessment tools for organizational project management capacity and project risk and complexity to meet the requests of 18 departments and agencies.</p> |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Treasury Board policies and Secretariat advice are clear, relevant, and well communicated from the standpoint of departments and agencies. ⁵ | Quality of advice provided to departments and agencies. | <p>Met all</p> <p>The Secretariat works closely with client organizations and uses a single-window approach to simplify the process for organizations. The Secretariat continued to provide guidance on government policies and priorities and, as part of its challenge role, continued to review Treasury Board submissions, Memoranda to Cabinet, Estimates, MAF assessments, and strategic reviews.</p> |
| | Implementation of policies sequenced and phased in, depending on departmental capacity. | <p>Mostly met⁶</p> <p>The Secretariat continued to work with departments and agencies to coordinate the phased implementation of risk-based policies. Each policy area determined, in consultation with these organizations, an appropriate implementation plan for policy instruments. This implementation plan took into consideration several factors including deputies' accountability, governance structures, capacity, service to Canadians, impacts on internal and external stakeholders, and implementation risks.</p> <p>For instance, the <i>Directive on Recordkeeping</i> came into effect on June 1, 2009. Departments and agencies have five years to be fully compliant. As MAF results showed, federal organizations are beginning to put in place measures to ensure compliance.</p> <p>The <i>Policy on Government Security</i> was also introduced in 2009. Over the next three years, departments and agencies will progressively implement the new requirements related to departmental security planning. Current MAF ratings demonstrate that this is an area that needs improvement throughout government.</p> |

As the performance summary demonstrates, the Secretariat effectively advanced management performance and the prudent use of resources for Program Activity 1 in 2009–10.

-
5. A third performance indicator was identified in the 2009–10 RPP, namely, the “extent to which Treasury Board policies achieve intended results.” The Secretariat does not have the appropriate data to measure this result at this time. However, through the Policy Suite Renewal Initiative, all policies will be reviewed on a five-year cycle.
6. As it is early in the implementation stage for most policies, the Secretariat has insufficient evidence to assess which departments and agencies have successfully phased in the renewed policies.

Performance analysis

The Secretariat delivered most of the initiatives under Program Activity 1 in 2009–10, which resulted in significant progress in management policy development and oversight. Overall progress in this program activity is consistent with the policy direction on public service management taken by most other OECD countries. Most notably, the MAF has gained an international profile as a sophisticated management framework. The OECD has recognized the MAF as “an exceptional model for widening the framework of performance assessments beyond managerial results to include leadership, people management, and organizational environment.”⁷

Policy in action: Economic Action Plan

In response to the global economic downturn, the government developed a targeted, timely, and responsible stimulus package through the EAP. A key priority for the Secretariat in implementing the EAP was to assist chief audit executives and chief financial officers in providing strategic and value-added advice to their departments and agencies. The Secretariat organized EAP-related risk assessment and mitigation sessions for audit executives, financial officers, and line management. It also assisted with the development of advice and timely, front-end, risk-targeted approaches and tools. Early identification of EAP risks allowed internal audit to work with management to determine appropriate mitigation strategies, define selection criteria, and document decisions.

Evaluation findings: Treasury Board submission process

One of the Secretariat’s central roles is to work with departments and agencies on their Treasury Board submissions to seek spending and other authorities for programs and initiatives. An evaluation of the Treasury Board submission process concluded that the process is generally relevant and effective. The evaluation also identified opportunities for improvement in process management and professional development. In response, the Secretariat is strengthening its internal training and outreach to departments and agencies and is examining information management tools to see how they can be adjusted to improve internal processes.

Lessons learned: Policy suite renewal—people management

To implement the directions of the second^{xvi} and third^{xvii} reports of the Prime Minister’s Advisory Committee on the Public Service, the Secretariat undertook a review of the 62 mandatory Treasury Board policy instruments in the area of people management. The objective is to streamline the policy suite to 41 instruments and make the policies more principles-based and risk-sensitive. Extensive consultation and analysis enabled the drafting of

7. Organisation for Economic Co-operation and Development, *Public Sector Integrity: A Framework for Assessment*, p. 86.

the *Policy Framework for People Management*, which connects the management of people and business. In addition, 6 policies were eliminated in 2009–10.

A 90-per-cent completion target for policy suite renewal was set at the beginning of the year. However, a large reorganization (resulting from the 2008–09 Human Resources Horizontal Strategic Review) and the complex collective bargaining environment delayed completion of policy suite renewal for people management in 2009–10. This work will be completed in 2010–11.

This experience suggests that implementing complex change takes time, and many variables have an impact on its speed and results. It is critical to build understanding of new directions among the key stakeholders in order to achieve the intended change.

In further support of Program Activity 1, the Secretariat focused on the following specific initiatives and made demonstrable progress.

| Expected Result | Performance Indicator and Target | Performance Status and Summary |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A streamlined Treasury Board policy suite that clarifies the responsibilities of deputy heads and supports other key management initiatives at the Secretariat. | 90% of policies have been streamlined. | <p>Mostly met</p> <p>Good progress has been made to streamline the Secretariat's suite of policies: to date 73% of policies have been streamlined; this includes elimination and renewal of policies.</p> <p>In 2009–10, 43 instruments were reviewed, which led to the elimination of 17 policies. More information is provided in the section "Lessons learned: Policy suite renewal—people management."</p> <p><i>The Foundation Framework for Treasury Board Policies</i> was also approved. It provides general responsibilities, accountabilities, and expectations for ministers and deputy heads.</p> |
| Departments and agencies implement good practices for corporate risk management, such as completing an annual Corporate Risk Profile. | A majority of federal organizations have updated their Corporate Risk Profile. | <p>Exceeded</p> <p>86% of organizations updated their Corporate Risk Profile.</p> |
| Departments and agencies develop quality PAAs and performance measurement information for use in decision making and reporting. | 80% of departmental PAAs rated as "acceptable" in accordance with the requirements of the <i>Policy on Management, Resources and Results Structures</i> . | <p>Met all</p> <p>81% of departments and agencies had PAAs rated as "acceptable" or higher.</p> |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>The quality of regulatory submissions improves in the areas of cost-benefit analysis, regulatory cooperation, consultation, and performance measurement, while the administrative burden is minimized.</p> | <p>By April 2010, the administrative burden is reduced, and 66% of the medium- and high-impact regulatory impact assessment statements (RIASs) that were assessed contain cost-benefit analysis, regulatory cooperation, consultation, and/or performance measurement.</p> | <p>Mostly met</p> <p>In 2009–10, departments and agencies submitted 13 regulatory proposals to reduce the regulatory burden.</p> <p>The quality of regulatory submissions improved over the fiscal year. Specifically, 77% of medium- and high- impact RIAs included information on cost-benefit analysis,* 71% had evidence of regulatory cooperation, 88% included information on consultation, and 65% of high-impact RIAs included performance measurement. Work will continue to ensure ongoing improvement in regulatory submissions.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Benefits for Canadians

The Secretariat worked with other departments and agencies to reduce administrative delays, promote risk management, and enhance transparency—all of which improve the capacity of the public service to meet Canadians' expectations. For example, to continue to meet Canadians' expectations for improved public access to online government programs and services, the Secretariat is leading the Cyber Authentication Renewal Project, which will provide increased choice for Canadians to access online services and information (such as tax information). The Secretariat has also improved the government's management of public funds by clarifying accountability and management expectations and by strengthening financial and audit capacity across government. These efforts improved government's overall management performance and accountability, which is a benefit to all Canadians.

Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight



The Secretariat exercises its role as the budget office by undertaking the following key functions: providing advice to ministers regarding resource allocation and reallocation and the provision of expenditure authorities; undertaking government-wide expenditure and performance analysis and oversight of Estimates and government supply; and ensuring that accurate and timely financial and performance information from departments and agencies is available and reported to support the Public Accounts and budget office functions.

Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight

| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 37,027 | 43,464 | 37,081 | 283 | 289 | 6 |

In 2009–10, actual spending was less than total authorities due to delays in the ramping up of new projects and slippage in anticipated contract activity.

The following table outlines the Secretariat's progress in meeting its established, expected results under Program Activity 2, as described in the RPP. Specific initiatives and activities have been used to help demonstrate the Secretariat's progress.

| Expected Results | Performance Indicators and Target | Performance Status and Summary |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Resources are allocated to achieve results. | All direct program spending reviewed over four years by 2010–11. | Met all Successfully completed the third year of the four-year strategic review process. In 2009–10, approximately \$26 billion, or 23%, of all government program spending was reviewed. Reviews for all departments and agencies not yet reviewed will be completed in the fourth year of the strategic review process. |
| | Funds reallocated from low to high priorities. | Met all Funds have been reallocated each year as appropriate through the strategic review process. Reallocation savings, identified from 12 of the organizations that undertook a review in 2009, were \$151.7 million for 2010–11, \$247.5 million for 2011–12, and \$286.9 million for 2012–13, as announced in Budget 2010. |
| | Compensation aligned with approved <i>Policy Framework for the Management of Compensation</i> . | Met all In general, compensation has been aligned with the principles of the <i>Policy Framework for the Management of Compensation</i> . Most core public administration groups reached agreements or tentative agreements that were consistent with the <i>Expenditure Restraint Act</i> . Additional information is provided in this DPR under Operational Priority 3 in Section I. |

| | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Results-based information increasingly informs expenditure management decisions. | Percentage of departments and agencies on track with MRRS policy implementation. | <p>Somewhat met</p> <p>66% of federal organizations that possess a PAA rated as “acceptable” or higher (81% of departments and agencies possess that rating) have submitted a PMF to the Secretariat approved by their deputy head and chief financial officer.</p> <p>Alignment to the MRRS policy has been more difficult for departments and agencies than expected, often requiring adjustments to how business is organized and a cultural change around how programs and their results are defined. Capacity development has been a challenge. The Secretariat is continuing to work to build capacity and to support implementation through updated guidance material, training, and detailed feedback to departments and agencies.</p> |
| | Improvement of overall quality of evaluation reports. | <p>Mostly met</p> <p>83% of assessed organizations received a minimum rating of “acceptable” for the quality of evaluation reports in MAF Round VII.</p> <p>The percentage of departments and agencies receiving a minimum rating of “acceptable” declined slightly due to more stringent standards. However, these organizations have made progress in meeting the enhanced standards and are well positioned to ensure that the quality of evaluation continues to improve.</p> <p>Improvements to evaluation reports should continue as outlined in the Government Response to Chapter 1 of the <i>2009 Fall Report of the Auditor General of Canada</i>.^{xviii}</p> |
| Reporting to Parliament on government spending is accurate; financial performance and stewardship is complete and timely. | Timely tabling of Estimates ^{xix} and Public Accounts. ^{xx} | <p>Met all</p> <p>All Estimates documents were tabled in accordance with the supply timetable established by the House of Commons.</p> <p>The Public Accounts were tabled in advance of the December 31, 2009, deadline. The government received an unqualified opinion from the Auditor General of Canada for the 11th consecutive year (Public Accounts of Canada, Volume 1, Section 2.4).^{xxi}</p> |

| | | |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Assessment of the quality of financial and non-financial information. | <p>Exceeded</p> <p>Targeted increase in departmental performance reporting was exceeded. 96% of departments and agencies assessed received a minimum rating of "acceptable" for the quality of performance reporting. This surpasses the target of 50% for MAF Round VII and demonstrates an 18% increase from Round VI.</p> |
| | Extent to which public reports (e.g., DPRs, RPPs, and Public Accounts) are consistent and integrated. | <p>Mostly met</p> <p>The whole-of-government framework ensures consistency in information reported across a variety of public reports, including <i>Canada's Performance</i>, RPPs, DPRs, and other financial information reported by the government. Consistency of departmental reporting between RPPs and DPRs, as measured through the quality of performance reporting, increased in MAF Round VII.</p> <p>Work is ongoing with departments and agencies to improve the application of the whole-of-government framework. The Secretariat continues to improve the presentation of information in <i>Canada's Performance</i> to support the analysis of resource allocations across the Government of Canada.</p> |

As the performance summary demonstrates, the Secretariat continues to align resources to results, uses reliable information to reach decisions, and reports transparently to Parliament as required.

Performance analysis

The results of the Secretariat's efforts under Program Activity 2 include an improved Expenditure Management System which ensures that programs are focused on results, provides value for taxpayers' money, and is aligned with government priorities and responsibilities. Improvements in expenditure management will continue with the ongoing implementation of the renewed *Policy on Evaluation*. This will enhance the body of evidence that the government needs for informed decision making.

The *Policy on Evaluation* was renewed in April 2009 to emphasize the value for money of all ongoing direct program spending, to support decision making on policy, expenditure management, and program improvements, and to improve accountability to Parliament and Canadians. The *Standard on Evaluation for the Government of Canada* was established to set

clear expectations for evaluation quality. In 2009–10, 83 per cent of all large organizations produced evaluations of “acceptable” or “strong” quality, as assessed by the Secretariat.

Lessons learned: Departmental reporting

Over the years, parliamentarians and the Office of the Auditor General have expressed the need for more concise, results-focused information to support their consideration of annual appropriations. In response to these concerns, the Secretariat launched a three-year action plan in 2007. The action plan implemented a pilot project for concise reporting with select departments and agencies for their 2008–09 RPPs and 2007–08 DPRs. The pilot was considered a success by all participants, and the concise reporting model was applied to all departments and agencies as a result.

In September 2009, representatives from the Library of Parliament and the Office of the Auditor General indicated that, while the new concise format was a step in the right direction, additional work was still required. This would include strengthening balanced reporting; using credible, evidence-based performance information; and providing electronic access to lower-level program details. In response, the Secretariat plans to strengthen its guidance and support to departments and agencies to ensure that reporting continues to meet the needs of parliamentarians and other end-users. The Secretariat also intends to explore the use of new Web-based technologies to further develop the electronic layer of performance reporting.

In further support of Program Activity 2, the Secretariat focused on the following specific initiatives and was successful in meeting all key objectives over the fiscal year.

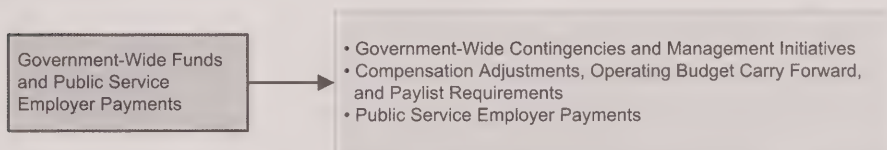
| Expected Result | Performance Indicator and Target | Performance Status and Summary |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Clear, timely, and accurate Estimates information is tabled in Parliament to support annual appropriations from the Consolidated Revenue Fund in support of federal priorities. | Tabling of clear, timely, and accurate Main and Supplementary Estimates in accordance with the timeline set out in the parliamentary calendar. | Met all All Estimates documents were tabled in accordance with the supply timetable. Improvements to RPP and DPR processes are highlighted in “Lessons learned: Departmental reporting.” |
| Extending accrual accounting to departmental budgeting supports fiscal discipline through improved accountability, transparency, and financial management. | All departments and agencies participating in the pilot project table future-oriented financial statements in their RPPs. | Met all All 10 pilot departments and agencies included a future-oriented statement of operations in their respective RPPs. Implementation will continue on schedule. |

Benefits for Canadians

The *Expenditure Restraint Act* received royal assent on March 12, 2009. The Act limits increases to the rates of pay of unionized and non-unionized employees in the federal public sector until 2010–11, while maintaining collective bargaining and established dispute resolution mechanisms (strike or arbitration). The Secretariat was responsible for negotiating collective agreements with a number of bargaining units now subject to the terms of the *Expenditure Restraint Act*. Twelve collective agreements were signed in 2009–10.

The Expenditure Management System is built on three pillars: managing for results, upfront discipline, and ongoing strategic reviews. This system ensures that the Secretariat is well equipped to perform the role of managing and overseeing the government's expenditures. For example, strategic reviews make sure that funding is allocated to programs that are a high priority for Canadians and that these programs produce results. This is sound management and demonstrates how the government continues to ensure value for money for Canadians and manage spending growth.

Program Activity 3: Government-Wide Funds and Public Service Employer Payments



Government-wide funds are held centrally to supplement other appropriations. The Secretariat is responsible for managing access to these government-wide funds and for administering payments and receipts on behalf of other federal government departments and agencies in a sound and efficient manner. The expected result is that these funds are administered in accordance with applicable legislation and Treasury Board policies and standards. The human resources associated with this program activity are included in other program sub-activities. However, the financial resources are shown separately in the PAA for visibility and reporting purposes. The results for these expenditures are found in the DPRs of recipient departments and agencies.

| Program Activity 3: Government-Wide Funds and Public Service Employer Payments | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 2,103,064 | 4,259,474 | 2,068,107 | – | – | – |

Program Activity 3 involves the Secretariat’s administration of centrally managed government-wide funds on behalf of other departments and agencies. As a result, variances between planned, total, and actual spending are not a reflection of the Secretariat’s performance, and performance analysis is not required. For a description of the votes, refer to the Appendix A; for information on the variances, see the “Voted and Statutory Items” table in Section I.

| Expected Results | Performance Indicators and Target | Performance Status and Summary |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Payments and receipts, held centrally by the Secretariat, are made on behalf of other federal government departments and agencies in an administratively sound and efficient manner. | Payments are made appropriately and on time. | Met all Payments were made during the fiscal year in accordance with established service level agreements and standards. |

Program Activity 4: Internal Services



Program Activity 4 includes functions that support the needs of programs and other corporate obligations and enable the efficient and effective delivery of all Secretariat priorities and programs. This program activity is an integral part of the PAA and encompasses the activities of Human Resources, Finance, IM, and IT. It also includes governance, strategic policy, planning, audit, communications, legal services, and the Minister’s office.

During 2009–10, the Secretariat provided specific shared services to several federal organizations. In addition, the Secretariat continued to coordinate the tabling of the Estimates and the supply process for all federal organizations. The costs borne by the Secretariat for legal services include government-wide costs for the Treasury Board’s role as the employer of the core public administration.

Program Activity 4: Internal Services

| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 62,640 | 94,310 | 89,524 | 648 | 737 | 89 |

The increase of approximately \$31.7 million between planned spending and total authorities can be attributed to the amalgamation of the CPSA with the Secretariat in 2009–10 (approximately \$17 million). The remaining increase of \$14.7 million can be attributed to funding for litigation, collective agreements, and payroll requirements. Actual spending was below total authorities due to the reduction in requirements for litigation support, delays in the ramping up of new projects, and slippage in anticipated contract activity.

Performance analysis

Throughout 2009–10, the Secretariat addressed the priorities of the Public Service Renewal Action Plan, implemented the Secretariat's Change Agenda, and made adjustments to meet new policy expectations to improve internal management.

The Secretariat improved its integrated business planning process by revising its PAA, redeveloping its PMF, and building on best practices. Significant resources were also dedicated to advance business continuity planning and develop the Secretariat's H1N1 pandemic response.

All internal audits and evaluations are listed in the supplementary online tables. An audit of the Secretariat's Governance Framework was completed in February 2010. It found that this framework is well established and meets the department's needs for effective governance. The audit's comprehensive approach was recognized by the Government of Canada Audit Committee as a potential model for similar audits across government.

Although the Secretariat did not set specific targets for Program Activity 4 in the 2009–10 RPP, the Secretariat identified internal targets and tracked them during the year, as summarized below.

| Expected Result | Performance Indicator and Target | Performance Status and Summary |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| The Secretariat's resources are more effectively aligned to priorities and program activities. | Implementation of the 2010–11 Integrated Business Plan by incorporating HR, finance, IM and IT, and accommodations functions to provide the | Mostly met The 2010–11 Integrated Business Plan process was implemented. The Secretariat continued its integration of finance, HR, and other enabling functions (e.g., IM/IT and accommodations) into the planning cycle to provide the required information |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | necessary information for decision making and risk management. | for decisions on resource allocation. This was more complex in 2009–10 due to the organizational changes. Additional information is provided in "Lessons learned: Financial forecasting." |
| The integration of risk management best practices. | Build risk management practices into daily business. | <p>Mostly met</p> <p>The Secretariat identified "strengthen risk management capacity and adopted risk-based approaches in daily business" as one of two management priorities.</p> <p>A number of key initiatives incorporated risk-based approaches, such as the MAF, the Treasury Board submission process, and EAP implementation. A pilot training session was also developed and delivered.</p> |
| The Government of Canada's Management Agenda and Treasury Board operations are supported by the Secretariat's Change Agenda. | Change-enabling strategies and associated initiatives are developed and implemented, targeting three distinct audiences across the Secretariat (senior management, executives, and all staff) and focusing on three key elements (employee engagement, capacity building, and updating processes to reinforce change-enabling strategies). | <p>Met all</p> <p>The Secretariat this year focused on integrating the role of enabler into how it conducts its business. This was achieved through a variety of mechanisms, including engaging staff to develop a new vision for the Secretariat, renewing the department's approach to employee orientation, providing tools and training for employees and managers to explain the role of enabler, and incorporating change-enabling behaviours into the performance agreements of executives. The Secretariat also continued its focus on embedding change-enabling approaches into the Secretariat's priorities (see Section I).</p> |
| The Secretariat is a workplace of choice. | Implementation of the Human Resources Strategy 2008–11, focusing on senior management's commitment to developing and implementing a robust resourcing strategy, improving human resources infrastructure, supporting Secretariat employees through community management renewal strategies, and improving internal communications. | <p>Met all</p> <p>The Human Resources Strategy was broadly disseminated, and the development of a comprehensive resourcing strategy is underway. Staffing of critical positions for a dedicated Human Resources Directorate was completed. Capacity was strengthened in the Compensation and Benefits unit and the Classification unit. The Secretariat also continued to foster internal communities through special initiatives and development programs. The Secretariat's MAF results for values and ethics were "strong" and indicate a healthy work environment.</p> |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>The new shared corporate services model effectively supports the Secretariat, as well as the Department of Finance Canada and other partners.</p> | <p>Implementation of a new shared corporate services model that helps clarify accountabilities, ensures better compliance with legislation and policy, and improves the Secretariat's ability to meet the specialized and operational needs of its clients, while managing the risks associated with providing ongoing shared services.</p> | <p>Mostly met</p> <p>Approximately a year after the transition, a Steering Committee was established in February 2010 (jointly led by senior management in the Secretariat and the Department of Finance Canada) to ensure that the transition met its objectives, and to reflect on progress as part of good management practices. A few additional changes were implemented by April 1, 2010, and more changes are expected. Formal agreement documents are drafted and will be finalized in the new fiscal year.</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Lessons learned: Financial forecasting

The Secretariat did not spend all of the allotted funding in its Vote 1 appropriation due to planned litigation expenditures that were not required because of a negotiated settlement. The reduced spending also resulted from the focus on establishing the new Office of the Chief Human Resources Officer and other organizational changes. Steps will be taken to more effectively track the planned and actual rate of spending so that resources can be reallocated throughout the year to meet priorities and mandate requirements.

Benefits for Canadians

Efficient and effective internal services are essential in meeting the management and financial performance expectations that have been set for the Secretariat and all departments and agencies. By advancing integrated business planning, improving its internal management practices, and implementing human resources initiatives, the Secretariat is contributing to the ongoing renewal of the public service and is ensuring that it has the capacity to deliver its mandate. This increases the efficient and effective use of taxpayers' money, which is a benefit to all Canadians.

Section III: Supplementary Information

Financial highlights

The financial highlights presented in this section are drawn from the Secretariat's financial statements.^{xxx} The financial statements are prepared in accordance with Treasury Board accounting policies, which are consistent with generally accepted accounting principles for the Canadian public sector.

The Secretariat's assets mainly constitute accounts receivable from other government departments and agencies, whereas its liabilities are mostly accounts payable to these government organizations and public service insurance payments. The expenses include approximately \$2.067 billion for government-wide programs such as the Public Service Health Care Plan, the Public Service Dental Care Plan, and other insurance and pension programs. Revenues consist mainly of parking revenues.

Condensed Statement of Financial Position

(\$ thousands)

| Condensed Statement of Financial Position At End of Year (March 31, 2009) | % Change | 2010 | 2009 |
|------------------------------------------------------------------------------|----------|---------|-----------|
| Total Assets | 177% | 674,240 | 243,175 |
| Total Liabilities | 29% | 613,038 | 474,649 |
| Total Equity | 126% | 61,202 | (231,474) |
| Total | 177% | 674,240 | 243,175 |

The increase of \$431 million in total assets is almost entirely related to receivables from other federal government departments and agencies set up as year-end adjustments for employee benefit plans, such as the *Public Service Superannuation Act*, which increased from \$229 million to \$657 million. Most of these receivables are cleared within the first two months of the new fiscal year. The increase in receivables adjustments is due to the increasing size of the public service and the costs of these benefit plans.

The increase in total liabilities of \$138 million is mostly attributable to an increase in accounts payable from \$439 million to \$567 million. These reflect payables to other government departments and agencies set up as year-end adjustments for employee benefit plans, or estimates of external payables for the Public Service Health Care Plan, the Public Service Dental Care Plans, and the Pensioner's Dental Services Plan. The payables for employee benefit plans are also cleared within the first two months of the new fiscal year, whereas the external payables

set up for the health and dental plans are cleared for the most part within a year of being established. The increase in payable adjustments is related to the growing size of the employee benefit plans and the health and dental plans.

Assets, liabilities, and equity also reflect increases resulting from the merger of the CPSA with the Secretariat.

Condensed Statement of Financial Operations

(\$ thousands)

| Condensed Statement of Financial Operations At End of Year (March 31, 2009) | % Change | 2010 | 2009 |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|-----------|
| Total Expenses | 20% | 2,367,586 | 1,971,599 |
| Total Revenues | 4% | 16,447 | 15,753 |
| Net Cost of Operations | 20% | 2,351,139 | 1,955,846 |

The increase in expenses is attributable mostly to increases in costs for the various health, dental, and insurance plans and related provincial health care premiums and taxes. Although these expenses are for public servants across all departments and agencies, the costs are recorded by the Secretariat. The costs of these insurance plans increased by approximately \$325 million.

Other items of interest

The following items of interest are available on the Secretariat's website.

- ▶ Appendix A—Votes
- ▶ Appendix B—Definitions of the Criteria for Performance Status Rankings
- ▶ Treasury Board of Canada Secretariat Financial Statements (unaudited)

List of supplementary information tables

The following tables are available on the Secretariat's website.

- ▶ Sources of Respendable and Non-respendable Revenue
- ▶ User Fees Reporting
- ▶ Green Procurement
- ▶ Response to Parliamentary Committees and External Audits
- ▶ Internal Audits and Evaluations

- i. *2009–10 Report on Plans and Priorities*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp?acr=1438>
- ii. *About Department and Agency Audit Committees*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/iac-cvi/abu-ans/abu-ans-eng.asp>
- iii. *Policy on Financial Resource Management, Information and Reporting*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=18796>
- iv. *TB Management Accountability Framework*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-eng.asp>
- v. *Sustainable Governance Indicators 2009, The Status Index*
<http://www.sgi-network.org/>
- vi. *Governance Matters 2009, Worldwide Governance Indicators, 1996-2008*
<http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.asp>
- vii. *Program Activity Descriptions*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20092010/me-bd/TBS-SCT-eng.asp#bm01>
- viii. *Whole-of-government framework: Background*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx>
- ix. *2009–10 Public Service Renewal Action Plan*
<http://www.pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=eng&Page=clerk-greffier&Sub=plan&Doc=2009-2010/plan-eng.htm>
- x. *Foundation Framework for Treasury Board Policies*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=13616§ion=text;>
- xi. *Framework for the Management of Risk*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=19422>
- xii. *Integrated Risk Management Implementation Guide*
http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcpubs/riskmanagement/guide-eng.asp
- xiii. *Treasury Board of Canada Secretariat's Management Response to the Management Accountability Framework (MAF) Five-Year Evaluation*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/implementation-implementation/fye-eq/resp-eng.asp>
- xiv. *Policy on Management, Resources and Results Structures*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=18218>
- xv. *Functional communities*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/chro-dprh/fcf-eng.asp>
- xvi. *Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service: Second report, February 2008*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/ren/cpmc/cpmc2-eng.asp>
- xvii. *Third Report of the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service*
<http://www.clerk.gc.ca/eng/feature.asp?featureId=19&pageId=239>
- xviii. *2009 Fall Report of the Auditor General of Canada*
http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_200911_e_33252.html
- xix. *Estimates Publications, Appropriation Acts (Supply Bills)*
<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-eng.asp>

-
- xx. *Public Accounts of Canada 2009*
<http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-eng.html>
- xxi. *Public Accounts of Canada 2009, Volume 1*
<http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/pdf/49-eng.pdf>
- xxii. 2008–09 Part III - Departmental Performance Reports (DPR)
<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-eng.asp>

| | | |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| xv. | Collectivités fonctionnelles | http://www.tbs-sct.gc.ca/chro-dprh/fct-fra.asp |
| xvi. | Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre — Deuxième rapport, février 2008 | http://www.tbs-sct.gc.ca/ren/cpmc2-fra.asp |
| xvii. | Troisième rapport du Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre | http://www.clerk.gc.ca/fra/feature.asp?featureId=19&pagelD=239 |
| xviii. | Automne 2009 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada | http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/francais/parl_oag_200911_f_33252.html |
| xix. | Publications liées au budget des dépenses, lois de crédits (projets de loi de crédits) | http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp |
| xx. | Comptes publics du Canada 2009 | http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txV72-fra.html |
| xxi. | Comptes publics du Canada 2009, Volume 1 | http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/pdf/49-fra.pdf |
| xxii. | Partie III - Rapports ministériels sur le rendement (RMR) 2008-2009 | http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2008-2009/index-fra.asp |

Liste des tableaux supplémentaires

- ▶ Les tableaux suivants peuvent être consultés sur le site Web du Secrétariat.
- ▶ Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- ▶ Rapport sur les frais d'utilisation
- ▶ Achats écologiques
- ▶ Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- ▶ Vérifications internes et évaluations

| | |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| i. | 2009-2010- Partie III – Les rapports sur les plans et priorités http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fra.asp?acr=1438 |
| ii. | Au sujet des comités ministériels de vérification http://www.tbs-sct.gc.ca/iac-cvi/abu-ans-fra.asp |
| iii. | Politique sur la gestion financière des ressources, l'information et les rapports financiers http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18796 |
| iv. | Cadre de responsabilisation de gestion du CT http://www.tbs-sct.gc.ca/mat-crg/index-fra.asp |
| v. | Sustainable Governance Indicators 2009, The Status Index http://www.sgi-network.org/ |
| vi. | Governance Matters 2009 : Publication des indicateurs mondiaux de la gouvernance 1996-2008 http://info.worldbank.org/governance/wqi/index.asp |
| vii. | Descriptions des activités de programme http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20092010/me-bd/tbs-sct-fra.asp#bm01 |
| viii. | Cadre pangouvernemental : contexte http://www.tbs-sct.gc.ca/ppq-cpr/frame-cadre-fra.aspx |
| ix. | Plan d'action 2009-2010 pour le renouvellement de la fonction publique http://pco-bcp.gc.ca/index.asp?lang=eng&Page=clerk-greffier&Sub=plan&Doc=2009-2010/plan-fra.htm |
| x. | Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=13616&section=text |
| xi. | Cadre stratégique de gestion du risque http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=19422 |
| xii. | Gestion intégrée du risque – Guide de mise en œuvre http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dccgpubs/riskmanagement/guide-fra.asp |
| xiii. | Réponse de la direction du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à la suite de l'évaluation quinquennale du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) http://www.tbs-sct.gc.ca/mat-crg/implementation/fye-eq/resp-fra.asp |
| xiv. | Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=18218 |

567 millions de dollars. Ces comptes sont payables à d'autres ministères et organismes à titre de rajustements de fin d'exercice des régimes d'avantages sociaux des employés ou d'estimations des comptes créditeurs externes inhérents au Régime de soins de santé de la fonction publique, au Régime de soins dentaires de la fonction publique et au Régime de services dentaires pour les pensionnés. Les comptes créditeurs liés aux régimes d'avantages sociaux des employés sont également réglés dans les deux premiers mois du nouvel exercice, alors que les comptes créditeurs externes liés aux régimes de soins de santé et de soins dentaires sont pour la plupart réglés endéans un an de leur création. L'augmentation des rajustements des comptes créditeurs est liée à l'élendue croissante des régimes d'avantages sociaux et des régimes de soins de santé et d'assurance-dentaire.

L'actif, le passif et les capitaux propres reflètent également les augmentations issues du fusionnement de l'AFPC avec le Secrétariat.

État condensé des opérations financières

(en milliers de dollars)

| État condensé des opérations financières | | | |
|------------------------------------------|------|-----------|-----------|
| En fin d'exercice (31 mars 2009) | | | |
| Variation en % | | | |
| 2010 | | | |
| 2009 | | | |
| Total des dépenses | 20 % | 2 367 586 | 1 971 599 |
| Total des revenus | 4 % | 16 447 | 15 753 |
| Coût net des opérations | 20 % | 2 351 139 | 1 955 846 |

L'augmentation des dépenses est essentiellement attribuable aux augmentations des coûts des divers régimes de soins de santé, de soins dentaires et d'assurances, ainsi que des cotisations aux régimes provinciaux de soins de santé et des taxes connexes. Bien que ces dépenses soient effectuées pour les fonctionnaires de tous les ministères et organismes, les coûts sont comptabilisés par le Secrétariat. Les coûts de ces régimes d'assurance ont augmenté d'environ 325 millions de dollars.

Autres éléments d'intérêt

- Les éléments d'intérêt suivants peuvent être consultés sur le site Web du Secrétariat.
- ▶ Annexe A – Crédits
 - ▶ Annexe B – Définitions des critères de classement des indices de rendement
 - ▶ États financiers du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (non vérifiés)

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

Les principales données financières présentées dans la présente section sont tirées des états financiers du Secrétaire^{xxii}, lesquels sont préparés conformément aux conventions comptables du Conseil du Trésor, qui sont elles-mêmes conformes aux principes comptables généralement reconnus au Canada pour le secteur public.

Les actifs du Secrétaire sont essentiellement constitués de comptes débiteurs d'autres ministères et organismes fédéraux, tandis que son passif est essentiellement formé de comptes créditeurs et qu'il doit payer à ces mêmes organisations gouvernementales, ainsi que de paiements d'assurances de la fonction publique. Une part de ces dépenses, soit environ 2,067 milliards de dollars, ont été effectuées dans le cadre de programmes pangouvernementaux comme le Régime de soins de santé de la fonction publique et le Régime de soins dentaires de la fonction publique, ainsi que dans le contexte d'autres régimes d'assurance et de pension. Les revenus sont principalement constitués de revenus tirés des stationnements.

État condensé de la situation financière

(en milliers de dollars)

| Etat condensé de la situation financière | | En fin d'exercice (31 mars 2009) | | Variation en % | | 2010 | | 2009 | |
|------------------------------------------|-----------------|----------------------------------|-------|----------------|---------|-----------|--|------|--|
| Total de l'actif | Total du passif | Total des capitaux propres | Total | 177 % | 674 240 | 243 175 | | | |
| | | | | 126 % | 61 202 | (231 474) | | | |
| | | | | 29 % | 613 038 | 474 649 | | | |
| | | | | 177 % | 674 240 | 243 175 | | | |

L'augmentation de 431 millions de dollars du total de l'actif est presque entièrement liée aux comptes débiteurs des autres ministères et organismes fédéraux établis à titre de rajustements de fin d'exercice des régimes d'avantages sociaux des employés en vertu notamment de la *Loi sur la pension de la fonction publique*, dont la valeur a énormément augmenté, passant de 229 millions de dollars à 657 millions de dollars. La plupart de ces comptes débiteurs sont réglés dans les deux premiers mois du nouvel exercice. L'augmentation des rajustements des comptes débiteurs est attribuable à l'augmentation de l'effectif de la fonction publique et aux coûts de ses régimes d'avantages sociaux.

L'augmentation de 138 millions de dollars du passif total est en grande partie attribuable à une augmentation des comptes créditeurs, dont la valeur est passée de 439 millions de dollars à

Avantages pour les Canadiens

Des services internes efficaces et efficaces sont essentiels pour répondre aux attentes relatives au rendement en gestion et au rendement financier établies pour le Secrétariat et pour tous les ministères et organismes. En favorisant la planification intégrée des activités, en améliorant ses pratiques internes de gestion et en mettant en œuvre des initiatives en matière de ressources humaines, le Secrétariat contribue au renouvellement permanent de la fonction publique et il s'assure d'avoir la capacité de s'acquitter de son mandat. Ces mesures rehausseront le niveau d'efficacité de l'utilisation de l'argent des contribuables, ce qui constitue un avantage pour tous les Canadiens.

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>l'engagement de la haute direction à élaborer et à mettre en œuvre une solide stratégie de renforcement, à améliorer l'infrastructure des ressources humaines, à appuyer les employés du Secréariat grâce à des stratégies de renouvellement de la gestion des collectivités et à améliorer les communications internes.</p> | <p>Le nouveau modèle de prestation de services ministériels partagés soutient efficacement le Secréariat, ainsi que le ministère des Finances du Canada et les autres partenaires.</p> |
| <p>humaines est terminée. La capacité de l'unité de la haute direction à remunération et des avantages sociaux et de l'unité de la classification a été renforcée. La promotion des collectivités internes grâce à des initiatives et à des programmes de perfectionnement spéciaux. Les résultats que le Secréariat a obtenus dans le CRG pour les composantes valeurs et éthiques étaient « Fort », ce qui reflète un environnement de travail sain.</p> | <p>Mise en œuvre d'un nouveau modèle de prestation de services ministériels partagés qui contribue à clarifier les responsabilités, assure une plus grande conformité aux lois et aux politiques, et accroît la capacité du Secréariat de répondre aux besoins spécialisés et opérationnels de ses clients, tout en gérant les risques associés à la prestation de services partagés permanents.</p> |
| <p>Objectifs largement atteints.</p> | <p>Le nouveau modèle de prestation de services ministériels partagés soutient efficacement le Secréariat, ainsi que le ministère des Finances du Canada et les autres partenaires.</p> |

Leçons retenues : Prévisions financières

Le Secréariat n'a pas dépensé tous les fonds qui lui avaient été attribués dans son crédit 1 parce que certaines dépenses prévues pour des litiges n'ont pas été requises du fait d'un règlement négocié. La réduction des dépenses est également attribuable à l'importance accordée à l'établissement du nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, ainsi qu'à d'autres changements organisationnels. Des mesures seront prises afin de faire un meilleur suivi des dépenses prévues et du taux réel de dépenses, de manière à ce que des ressources puissent être réaffectées tout au long de l'exercice pour respecter les priorités et satisfaisant aux exigences du mandat.

| Résultat attendu | Indicateur de rendement et objectif | Rendement et sommaire |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les ressources du Secrétariat sont harmonisées plus efficacement avec les priorités et les activités de programme. | Mise en œuvre du Plan d'activités intégré de 2010-2011, qui intègre les fonctions liées au RH, aux finances, à la GI et à la TI et aux locaux afin de fournir l'information nécessaire à la prise de décisions et à la gestion du risque. | Le processus du plan intégré des activités de 2010-2011 a été mis en œuvre. Le Secrétariat a poursuivi son intégration des finances, des RH et des autres fonctions habilitantes (p. ex. la GI-TI et les locaux) dans le cycle de planification afin de fournir l'information nécessaire à la prise de décisions sur l'affectation des ressources. Cette tâche était particulièrement complexe en 2009-2010 en raison des changements organisationnels. Pour plus de renseignements, voir « Leçons retenues : Prévisions financières ». |
| Les pratiques exemplaires de gestion du risque sont intégrées. | Intégration des pratiques de gestion du risque dans les activités quotidiennes. | Objectifs largement atteints. Le Secrétariat a désigné le « renforcement de la capacité de gestion du risque et l'adoption d'approches fondées sur le risque dans les activités quotidiennes » comme l'une de ses deux priorités de gestion. Plusieurs initiatives clés approches du processus de la mise en œuvre du PAE. On a aussi conçu et offert une séance de formation pilote. |
| Le programme de gestion du gouvernement du Canada et les activités du Conseil du Trésor sont appuyés par le Programme de changement du Secrétariat. | Elaboration et mise en œuvre de stratégies et d'initiatives connexes propres au changement ciblant trois auditoires distincts du Secrétariat (haute direction, cadres supérieurs et aux gestionnaires des outils et de la formation pour l'orientation des employés, en offrant aux employés et le Secrétariat, en renouvelant son approche aux gestionnaires des outils et de la formation pour expliquer le rôle de catalyseur, et en incorporant des comportements propres au changement dans les ententes de rendement des cadres supérieurs. Le Secrétariat a également continué d'accorder une grande importance à l'intégration des approches propres au changement dans ses priorités (voir la section I). | Objectifs intégralement atteints. Cette année, le Secrétariat s'est concentré sur l'intégration de son rôle de catalyseur dans sa façon de mener ses activités. Il y est arrivé grâce à divers mécanismes, notamment en faisant participer le personnel dans l'élaboration d'une nouvelle vision pour le Secrétariat, en renouvelant son approche d'orientation des employés, en offrant aux employés et aux gestionnaires des outils et de la formation pour expliquer le rôle de catalyseur, et en incorporant des comportements propres au changement dans les ententes de rendement des cadres supérieurs. Le Secrétariat a également continué d'accorder une grande importance à l'intégration des approches propres au changement dans ses priorités (voir la section I). |
| Le Secrétariat est un lieu de travail de choix. | Mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines de 2008 à 2011, laquelle est axée sur | Objectifs intégralement atteints. La Stratégie des ressources humaines a été largement diffusée et l'élaboration d'une stratégie exhaustive de ressources est commencée. La dotation de postes essentiels pour une véritable Direction des ressources |

| Activité de programme 4 : Services internes | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------|------------------------------------------|-------|-------|
| Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Prévus | Réels | Écart |
| 62 640 | 94 310 | 89 524 | 648 | 737 | 89 |

L'augmentation d'environ 31,7 millions de dollars entre les dépenses prévues et les autorisations totales est attribuable à la fusion de l'AFPC et du Secrétariat en 2009-2010 (environ 17 millions de dollars). Le reste de l'augmentation, soit 14,7 millions de dollars, est attribuable aux frais de litige et de convention collective et aux besoins en matière de rémunération. Les dépenses réelles ont été inférieures aux autorisations totales en raison de la réduction des besoins pour les litiges, des retards dans la mise en œuvre de nouveaux projets et d'une activité contractuelle moins importante que prévu.

Analyse du rendement

Durant tout l'exercice 2009-2010, le Secrétariat s'est employé à respecter les priorités du Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique, à mettre en œuvre son Programme de changement et à apporter les ajustements nécessaires afin de répondre aux nouvelles attentes stratégiques quant à l'amélioration de la gestion interne.

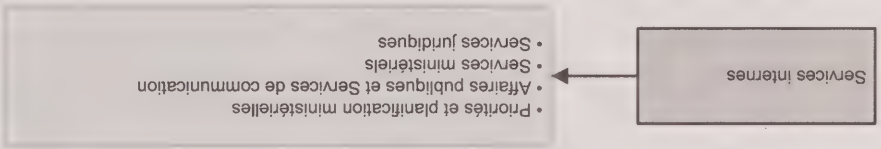
Le Secrétariat a amélioré son processus de planification intégrée des activités en révisant son AAP, en remaniant son CMR et en s'inspirant des pratiques exemplaires. Il a également consacré d'importantes ressources à l'avancement de la planification de la continuité des activités et à l'élaboration de sa réaction à la pandémie de grippe H1N1.

Toutes les vérifications et les évaluations internes sont énumérées dans les tableaux des budgets supplémentaires en ligne. Une vérification du cadre de gouvernance du Secrétariat a été menée à bien en février 2010; elle a révélé que le cadre de gouvernance est bien établi et qu'il satisfait aux besoins du ministère en la matière. L'approche exhaustive de la vérification a été reconnue par le Comité de vérification du gouvernement du Canada comme un modèle potentiel pour des vérifications similaires dans toute l'administration gouvernementale.

Bien que le Secrétariat n'ait pas établi d'objectifs précis pour l'Activité de programme 4 dans le RPP 2009-2010, il a tout de même fixé des objectifs internes pour lesquels il a effectué un suivi durant toute l'année, comme l'indique le tableau suivant.

Activité de programme 4 : Services internes

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement et objectif | Rendement et sommaire |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Le Secrétariat conserve des paiements et des recettes dans une réserve centrale afin de les traiter au nom d'autres ministères et organismes fédéraux en employant des mesures administratives efficaces et rigoureuses. | Les paiements sont faits correctement et en temps voulu. | Objectifs entièrement atteints. Les paiements ont été faits pendant l'exercice, conformément aux ententes et aux normes établies sur le niveau de service. |

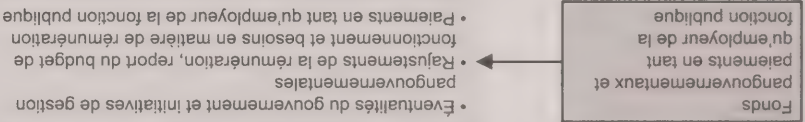


L'activité de programme 4 comprend des fonctions qui répondent aux besoins des programmes et satisfont aux autres obligations ministérielles, et qui permettent au Secrétariat d'exécuter tous ses programmes et priorités de manière efficiente et efficace. Cette activité de programme fait partie intégrante de l'AAP et englobe les activités des ressources humaines, des finances, de la GI et de la TI. Elle intègre également la gouvernance, les politiques stratégiques, la planification, la vérification, les communications, les services juridiques et le cabinet du ministre.

En 2009-2010, le Secrétariat a offert divers services partagés à plusieurs organisations fédérales. Il a en outre continué à coordonner le processus de dépôt des budgets et d'attribution des crédits pour toutes les organisations fédérales. Les coûts qu'il assume pour ses services juridiques comprennent les coûts pangouvernementaux inhérents à son rôle d'employeur de l'administration publique centrale.

d'assurer l'utilisation judicieuse de l'argent des contribuables et de gérer l'augmentation des dépenses.

Activité de programme 3 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique



Les fonds pangouvernementaux sont conservés par l'administration centrale afin de pouvoir être utilisés en complément d'autres crédits. Le Secrétariat est responsable de la gestion de l'accès à ces fonds et doit s'assurer que les rentées et les sorties sont exécutées judicieusement et avec efficacité pour le compte des autres ministères et organismes. Le résultat attendu est que les fonds soient administrés conformément aux lois applicables, ainsi qu'aux politiques et aux normes du Conseil du Trésor. Les ressources humaines associées à la présente activité de programme sont intégrées à d'autres sous-activités de programme. Toutefois, les ressources financières sont indiquées séparément dans l'AAP aux fins de transparence et de présentation de rapports. Les résultats obtenus grâce aux dépenses figurent dans les RMR des ministères et organismes bénéficiaires.

| Activité de programme 3 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|------------------------------------------|-------|-------|
| Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Prévus | Réels | Ecart |
| 2 103 064 | 4 259 474 | 2 068 107 | — | — | — |

L'activité de programme 3 comprend l'administration centralisée des fonds pangouvernementaux par le Secrétariat pour le compte des autres ministères et organismes. Il s'ensuit que les écarts entre les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles ne reflètent pas le rendement du Secrétariat et qu'il n'y a pas lieu d'effectuer une analyse du rendement. Pour une description des crédits, voir l'annexe A; pour plus de renseignements sur les écarts, voir le tableau intitulé « Crédits votés et postes législatifs » dans la section 1.

la possibilité d'utiliser de nouvelles technologies Web pour perfectionner davantage le volet électronique des rapports sur le rendement.

Toujours à l'appui de l'activité de programme 2, le Secrétariat s'est concentré sur les initiatives particulières suivantes, tout en réussissant à atteindre la totalité des principaux objectifs au cours de l'exercice.

| Résultat attendu | Indicateur de rendement et objectif | Rendement et sommaire |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Le contenu des budgets des dépenses déposés au Parlement pour justifier les crédits annuels à imputer au Trésor à l'appui des priorités du gouvernement est clair, exact et produit à temps. | Dépôt en temps opportun d'un budget principal et de budgets supplémentaires clairs et exacts, conformément à l'échéancier du calendrier parlementaire. | Objectifs entièrement atteints. Tous les documents budgétaires ont été déposés conformément au calendrier parlementaire. Les améliorations apportées aux processus des RPP et des RMR sont précisées sous la rubrique « Leçons retenues : rapports ministériels. » |
| L'application de la comptabilité d'exercice à la préparation des budgets ministériels favorise la discipline financière, car elle accroît la responsabilisation, assure une plus grande transparence et améliore la gestion financière. | Tous les ministères et organismes ayant participé au projet pilote déposent des états financiers prospectifs dans leurs RPP. | Objectifs entièrement atteints. Les dix ministères et organismes ayant participé au projet pilote ont inclus un état prospectif de leurs opérations dans leurs RPP respectifs. La mise en œuvre se poursuit selon le calendrier établi. |

Avantages pour les Canadiens

La *Loi sur le contrôle des dépenses* a reçu la sanction royale le 12 mars 2009. Elle limite les augmentations de traitement des employés syndiqués et non syndiqués du secteur public fédéral jusqu'en 2010-2011, tout en maintenant la négociation collective et les mécanismes établis de règlement des différends, c'est-à-dire la grève ou l'arbitrage. Le Secrétariat était responsable de la négociation des conventions collectives avec plusieurs unités de négociation désormais assujetties à la *Loi sur le contrôle des dépenses*. Au total, 12 conventions collectives ont été signées en 2009-2010.

Le Système de gestion des dépenses repose sur trois piliers : la gestion axée sur les résultats, la discipline d'emblée et les examens stratégiques continus. Grâce au Système, le Secrétariat est bien outillé pour assurer la gestion et la surveillance des dépenses du gouvernement. Par exemple, les examens stratégiques permettent de s'assurer que les fonds sont affectés à des programmes prioritaires pour les Canadiens et que ces mêmes programmes donnent des résultats. Cet exemple de saine gestion permet de comprendre comment le gouvernement continue

Comme l'indique le sommaire du rendement, le Secrétariat continue d'affecter des ressources pour obtenir des résultats, a recours à des renseignements fiables pour prendre des décisions et soumet au Parlement les rapports transparents requis.

Analyse du rendement

Les résultats des efforts du Secrétariat dans le cadre de l'activité de programme 2 comprennent un Système de gestion des dépenses amélioré qui fait en sorte que les programmes sont axés sur des résultats, que l'argent des contribuables est utilisé de manière optimale et qui est harmonisé avec les priorités et les responsabilités gouvernementales. D'autres améliorations sont à prévoir au chapitre de la gestion des dépenses avec la mise en œuvre continue de la nouvelle *Politique sur l'évaluation*. Le gouvernement disposera ainsi d'un plus grand nombre d'éléments de preuve pour prendre des décisions éclairées.

La Politique sur l'évaluation a été renouvelée en avril 2009 afin de mettre l'accent sur l'optimisation des dépenses directes de programme en cours, d'appuyer la prise de décisions sur les politiques, la gestion des dépenses et l'amélioration des programmes, ainsi que d'améliorer la reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne. Les *Normes d'évaluation pour le gouvernement du Canada* ont été adoptées afin d'établir des attentes claires quant à la qualité des évaluations. En 2009-2010, 83 p. 100 des grandes organisations ont produit des évaluations de qualité « Acceptable » ou « Fort », selon le Secrétariat.

Leçons retenues : rapports ministériels

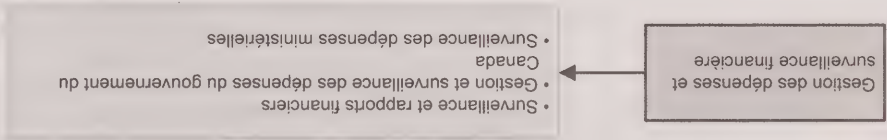
Au fil des années, les parlementaires et le Bureau du vérificateur général ont exprimé le besoin de disposer de renseignements axés sur les résultats plus concis pour faciliter leur examen des crédits annuels. En guise de réponse aux commentaires reçus, le Secrétariat a mis en œuvre, en 2007, un plan d'action triennal incluant un projet pilote de production de rapports concis dans le cadre duquel des ministères et organismes sélectionnés étaient invités à produire leurs RPP 2008-2009 et leurs RMR 2007-2008. Le projet pilote a été considéré comme un succès par tous les participants, et, par conséquent, le modèle de rapport concis a été appliqué dans tous les ministères et organismes.

En septembre 2009, des représentants de la Bibliothèque du Parlement et du Bureau du vérificateur général du Canada ont indiqué que, même si les nouveaux rapports concis représentaient un pas dans la bonne direction, le travail n'était pas achevé pour autant. De fait, il fallait notamment renforcer la présentation de rapports équilibrés, recourir à des renseignements crédibles fondés sur des faits et offrir un accès électronique aux renseignements détaillés sur les programmes. Le Secrétariat prévoit donc renforcer ses activités d'orientation et de soutien à l'intention des ministères et organismes pour veiller à ce que les rapports continuent de répondre aux besoins des parlementaires et des autres utilisateurs ultimes. Il compte également examiner

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Amélioration de la qualité globale des rapports d'évaluation.</p> <p>Au total, 83 p. 100 des organisations évaluées ont obtenu la cote minimale « Acceptable » pour la qualité de leurs rapports d'évaluation de la septième ronde du CRG.</p> <p>Le pourcentage des ministères et organismes ayant obtenu la cote minimale « Acceptable » a légèrement baissé en raison de l'adoption de normes plus rigoureuses. Néanmoins, ces organisations sont davantage parvenues à satisfaire aux nouvelles normes et sont bien placées pour veiller à ce que la qualité de leurs évaluations continue de s'améliorer.</p> <p>Les améliorations des rapports d'évaluation devraient se poursuivre, comme le gouvernement l'a déclaré dans sa réponse à l'égard du chapitre 1 du Rapport de l'automne 2009 ^{xviii} du Bureau du vérificateur général du Canada.</p> | <p>Dépôt en temps opportun du budget des dépenses^{xix} et des Comptes publics du Canada.^{xx}</p> <p>Tous les documents budgétaires ont été déposés conformément à l'échéancier établi par la Chambre des communes.</p> <p>Les Comptes publics ont été déposés avant la date butoir du 31 décembre 2009. Le gouvernement a reçu, pour une onzième année consécutive, une opinion sans réserve de la part de la vérificatrice générale du Canada (Comptes publics du Canada, volume 1, article 2.4).^{xxi}</p> | <p>Les rapports au Parlement sur les dépenses du gouvernement sont exacts, tandis que ceux sur le rendement financier et l'intendance sont exhaustifs et produits en temps opportun.</p> |
| <p>Objectifs largement atteints.</p> <p>Au total, 83 p. 100 des organisations évaluées ont obtenu la cote minimale « Acceptable » pour la qualité de leurs rapports d'évaluation de la septième ronde du CRG.</p> <p>Le pourcentage des ministères et organismes ayant obtenu la cote minimale « Acceptable » a légèrement baissé en raison de l'adoption de normes plus rigoureuses. Néanmoins, ces organisations sont davantage parvenues à satisfaire aux nouvelles normes et sont bien placées pour veiller à ce que la qualité de leurs évaluations continue de s'améliorer.</p> <p>Les améliorations des rapports d'évaluation devraient se poursuivre, comme le gouvernement l'a déclaré dans sa réponse à l'égard du chapitre 1 du Rapport de l'automne 2009 ^{xviii} du Bureau du vérificateur général du Canada.</p> | <p>Évaluation de la qualité des renseignements financiers et non financiers.</p> <p>Au total, 96 p. 100 des ministères et organismes évalués ont reçu une cote minimale « Acceptable » pour la qualité de leurs rapports sur le rendement. Cela surpasse l'objectif de 50 p. 100 pour la septième ronde du CRG et constitue une amélioration de 18 p. 100 par rapport aux résultats de la sixième ronde.</p> | <p>Mesure dans laquelle les rapports publics (p. ex., les RMR, les RPP et les Comptes publics) sont cohérents et intégrés.</p> |
| <p>Objectifs largement atteints.</p> <p>Le cadre pangouvernemental assure l'uniformité des renseignements présentés dans divers rapports publics, notamment Le rendement du Canada, les RPP et les RMR, ainsi que dans d'autres documents de nature financière diffusés par le gouvernement. L'uniformité de l'information présentée par les ministères dans les RPP et dans les RMR, mesurée par la qualité des rapports sur le rendement, s'est améliorée lors de la septième ronde du CRG.</p> <p>Les travaux se poursuivent en collaboration avec les ministères et organismes afin d'améliorer l'application du cadre pangouvernemental. Le Secrétaire continue d'améliorer la présentation de l'information contenue dans Le rendement du Canada pour appuyer l'analyse des affectations de ressources dans l'ensemble de l'administration fédérale.</p> | | |

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement et objectif | Rendement et sommaire |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les ressources sont attribuées dans le but d'obtenir les résultats voulus. | Examen de toutes les dépenses de programme directes ici quatre ans, soit d'ici à 2010-2011. | Objectifs entièrement atteints. La troisième année du processus quadriennal d'examen stratégique a été menée à bien. En 2009-2010, on a procédé à l'examen d'environ 26 milliards de dollars (23 p. 100) de l'ensemble des dépenses de programme du gouvernement. L'examen de ces dépenses pour tous les ministères et organismes restants sera mené à bien au cours de la quatrième année du processus d'examen stratégique. |
| La rémunération est harmonisée avec le Cadre des politiques de gestion de la rémunération approuvé. | Réaffectation à des priorités élevées de fonds affectés à des priorités faibles. | Objectifs entièrement atteints. Les fonds ont été adéquatement réaffectés chaque année grâce au processus d'examen stratégique. Les économies réalisées au titre des réaffectations, provenant de 12 des organisations qui ont entrepris un examen en 2009, s'établissaient à 151,7 millions de dollars pour 2010-2011, à 247,5 millions de dollars pour 2011-2012 et à 286,9 millions de dollars pour 2012-2013, tel qu'il a été annoncé dans le budget fédéral de 2010. |
| Les décisions en matière de dépenses s'appuient de plus en plus sur des données fondées sur les résultats. | La rémunération est harmonisée avec le Cadre des politiques de gestion de la rémunération approuvé. | Objectifs entièrement atteints. En général, la rémunération a été harmonisée aux principes du Cadre des politiques de gestion de la rémunération. La plupart des groupes de l'administration publique centrale ont conclu des conventions ou des ententes de principe conformes à la Loi sur le contrôle des dépenses. Pour plus de renseignements, voir la Priorité opérationnelle 3, à la section I. |
| Les décisions en matière de dépenses d'organismes sur la bonne voie quant à la mise en œuvre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats. | Pourcentage de ministères et d'organismes sur la bonne voie quant à la mise en œuvre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats. | Objectifs atteints dans une certaine mesure. Les deux tiers (66 p. 100) des organisations fédérales ayant une AAP jugée au moins « Acceptable » (81 p. 100 des ministères et organismes) ont soumis au Secrétaire un CMR approuvé par leur administrateur général et leur agent principal des finances. L'harmonisation avec la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats a été plus difficile que prévu pour les ministères et organismes, puisqu'elle a souvent nécessité des modifications quant à l'organisation de leurs activités, ainsi qu'un changement de la culture sur laquelle leurs programmes et leurs résultats sont fondés. Le développement de la capacité au sein de ces organisations a représenté un défi. Le Secréariat continue de travailler en vue de renforcer la capacité et de soutenir la mise en œuvre en offrant aux ministères et organismes des documents d'orientation à jour, de la formation et de la rétroaction détaillée. |

Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière



Le Secrétariat exerce son rôle de service du budget en se chargeant des fonctions clés suivantes : donner des conseils aux ministres quant à l'affectation et à la réaffectation des ressources, ainsi que sur les autorisations de dépenses; effectuer l'analyse des dépenses et du rendement du gouvernement, et surveiller les budgets des dépenses et les crédits du gouvernement; et s'assurer que des renseignements exacts et opportuns sur les finances et le rendement des ministères et organismes sont disponibles et font l'objet de rapports afin d'appuyer les fonctions liées aux comptes publics et au service du budget.

Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière

| Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars) | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | | | |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|--------|-------|-------|
| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Prévus | Réels | Écart |
| 37 027 | 43 464 | 37 081 | 283 | 289 | 6 |

En 2009-2010, les dépenses réelles ont été inférieures aux autorisations totales en raison des retards dans la mise en œuvre de nouveaux projets et d'une activité contractuelle moins importante que prévu.

Le tableau suivant présente les progrès que le Secrétariat a réalisés afin d'obtenir les résultats établis et attendus dans le cadre de l'activité de programme 2, comme décrit dans le RPP. On a eu recours à des initiatives et à des activités particulières pour mieux illustrer les progrès du Secrétariat.

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | |
| Les ministères et organismes élaboreront des AAP de qualité et génèrent de l'information sur la mesure du rendement aux fins de prise de décisions et de préparation de rapports. | 80 p. 100 des AAP des organisations sont jugées « Acceptable », conformément aux exigences de la <i>Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats</i> . | La qualité des projets de réglementation s'améliore dans les domaines de l'analyse coût-avantage, de la collaboration réglementaire, de la consultation et de la mesure du rendement, tandis que le fardeau administratif est réduit au minimum. | La qualité des projets de réglementation s'améliore dans les domaines de l'analyse coût-avantage, de la collaboration réglementaire, de la consultation et de la mesure du rendement, tandis que le fardeau administratif est réduit au minimum. |
| Les ministères et organismes ont été jugés à tout le moins « Acceptable ». | Les AAP de 81 p. 100 des ministères et organismes ont été jugés à tout le moins « Acceptable ». | En 2009-2010, les ministères et organismes ont soumis 13 projets de règlement visant à réduire le fardeau de la réglementation. | La qualité des projets de règlement s'est améliorée au cours de l'exercice. Plus précisément, 77 p. 100 des REIR à impact élevé et élevé comprennent des renseignements sur l'analyse coût-avantage, 71 p. 100 comportaient des éléments de coopération en matière de réglementation et 88 p. 100 renfermaient de l'information sur les consultations. De plus, 65 p. 100 des REIR à impact élevé faisaient état de mesures du rendement. On continuera à travailler pour continuer d'améliorer les projets de règlement. |
| Objetifs entièrement atteints. | Objetifs largement atteints. | Dès avril 2010, le fardeau administratif était réduit et 66 p. 100 des résumés de l'étude d'impact de la réglementation (REIR) pour impact moyen et élevé qui avaient été évalués faisaient état d'analyses coût-avantage, d'une coopération pour la réglementation, de consultations et/ou de mesure du rendement. | Objetifs largement atteints. |

Avantages pour les Canadiens

Le Secrétariat, de concert avec les autres ministères et organismes, a travaillé en vue de réduire les délais administratifs, de promouvoir la gestion du risque et d'accroître la transparence, soit tout autant d'éléments qui contribuent à l'amélioration de la capacité de la fonction publique de répondre aux attentes de la population canadiennes. Par exemple, afin de continuer à répondre aux attentes des Canadiens concernant l'amélioration de l'accès en ligne aux programmes et services du gouvernement, le Secrétariat dirige le Projet de renouvellement de l'authentification électronique grâce auquel davantage de choix seront offerts aux Canadiens en ce qui a trait à l'accès en ligne aux services et à des renseignements divers (p. ex., les renseignements fiscaux). Le Secrétariat a également amélioré la gestion des fonds publics gouvernementaux en clarifiant la responsabilité et les attentes de gestion, ainsi qu'en renforçant la capacité de gestion financière et de vérification à l'échelle du gouvernement. Ces efforts se sont traduits par une amélioration globale de la performance de gestion et de la responsabilisation du gouvernement du Canada, ce qui constitue un avantage pour l'ensemble des Canadiens.

ressources humaines. Son objectif consiste à ramener à 41 le nombre de ces instruments et à faire en sorte que les politiques soient davantage axées sur les principes et plus sensibles au risque. Les vastes consultations et l'analyse poussée à cet égard ont mené à l'ébauche du *Cadre de politiques pour la gestion des personnes*, lequel établit le pont entre la gestion des ressources humaines et celle des activités. En outre, le Secrétariat a supprimé six politiques en 2009-2010. Au début de l'année, le Secrétariat s'était fixé comme objectif le renouvellement de 90 p. 100 des politiques. Toutefois, une importante réorganisation (résultant de l'examen stratégique horizontal des ressources humaines de 2008-2009), conjuguée à l'environnement complexe de la négociation collective, a retardé le renouvellement des politiques applicables à la gestion des ressources humaines en 2009-2010. Par conséquent, le travail sera mené à bien en 2010-2011. Cette expérience laisse entendre qu'il faut du temps pour mettre en œuvre des changements complexes, et que de nombreuses variables influent sur la rapidité de la mise en œuvre et sur ses résultats. Il est essentiel d'accroître la compréhension des nouvelles orientations au sein des principaux intervenants afin d'obtenir le changement désiré.

Toujours à l'appui de l'activité de programme 1, le Secrétariat s'est concentré sur les initiatives suivantes à l'égard desquelles il a accompli des progrès significatifs.

| Résultat attendu | Indicateur de rendement et objectif | Rendement et sommaire |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Un ensemble de politiques simplifiées du Conseil du Trésor qui clarifient les responsabilités des administrateurs généraux et appuient les autres initiatives clés de gestion au Secrétariat. | Au total, 90 p. 100 des politiques ont été simplifiées. | Objectifs largement atteints. Le Secrétariat a réalisé de grands progrès pour simplifier les politiques. Jusqu'à présent, il en a simplifié 73 p. 100, incluant les politiques supprimées et renouvelées. En 2009-2010, il a réexaminé 43 instruments, ce qui l'a mené à éliminer 17 politiques. Pour plus de renseignements, voir la rubrique « Leçons retenues : Renouvellement des politiques – gestion des ressources humaines. » Le Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor a également été approuvé. Il énonce les responsabilités générales et les obligations de rendre compte des ministres et des administrateurs généraux, ainsi que les attentes à l'égard de ceux-ci. |
| Les ministères et organismes appliquent de bonnes pratiques de gestion organisationnelle des risques, notamment en produisant | La majorité des organisations fédérales ont mis à jour leur profil de risque. | Objectifs dépassés. Au total, 86 p. 100 des organisations ont mis à jour leur profil de risque. |

évaluations du rendement au-delà des résultats de gestion en y incluant le leadership, la gestion des ressources humaines et l'environnement organisationnel [traduction libre] ».

Politique en œuvre : le Plan d'action économique

Le gouvernement a réagi au ralentissement de l'économie mondiale en élaborant un ensemble d'incitatifs économiques cibles, pertinents et responsables contenus dans le PAF. Une des grandes priorités du Secrétariat dans la mise en œuvre du PAF consistait à aider les dirigeants principaux de la vérification et des finances à fournir des conseils stratégiques à valeur ajoutée à leurs ministères et organismes. Le Secrétariat a organisé des séances d'évaluation et d'atténuation des risques liés au PAF à l'intention des dirigeants de la vérification, des agents financiers et des cadres axiaux. De plus, il a contribué à la formulation de conseils, ainsi qu'à l'élaboration d'approches et d'outils opportuns de première ligne axés sur le risque. La détermination rapide des risques inhérents au PAF a permis aux responsables de la vérification interne de travailler en collaboration avec la direction pour déterminer les stratégies appropriées d'atténuation des risques à adopter, définir les critères de sélection et étayer les décisions.

Constatations issues de l'évaluation : processus relatif aux présentations au Conseil du Trésor

Un des rôles centraux du Secrétariat consiste à travailler avec les ministères et organismes à l'élaboration des présentations qu'ils soumettent au Conseil du Trésor afin d'obtenir, notamment, des autorisations de dépenser pour leurs programmes et leurs initiatives. Une évaluation du processus relatif aux présentations au Conseil du Trésor a permis de conclure que le processus est généralement pertinent et efficace. Cette démarche a également permis de relever des possibilités d'amélioration du côté de la gestion du processus et du perfectionnement professionnel. Pour remédier à la situation, le Secrétariat procède actuellement au renforcement des activités de formation et de sensibilisation des ministères et organismes, ainsi qu'à l'examen des outils de gestion de l'information dans le but de déterminer comment ceux-ci peuvent être adaptés afin d'améliorer les processus internes.

Leçons retenues : renouvellement des politiques – gestion des ressources humaines

Pour appliquer les directives du deuxième⁶² et du troisième⁶³ rapport du Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre, le Secrétariat a entrepris un examen des 62 instruments de politique obligatoires du Conseil du Trésor dans le domaine de la gestion des

7 Organisation de coopération et de développement économiques. *Public Sector Integrity: A Framework for Assessment*, p. 86.

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Mise en œuvre des politiques effectuée d'une manière ordonnée et graduelle, en fonction de la capacité des organisations. | Objectifs largement atteints. ⁶ Le Secrétariat a continué de travailler en collaboration avec les ministères et organismes pour coordonner la mise en œuvre graduelle des politiques axées sur le risque. Chaque secteur stratégique a déterminé un plan de mise en œuvre approprié pour les instruments de politique, de concert avec ces organisations. Ce plan de mise en œuvre tenait compte de plusieurs facteurs, notamment la responsabilité des administrateurs généraux, les structures de gouvernance, la capacité, le service à la population, les incidences sur les intervenants externes et internes, et les risques inhérents à la mise en œuvre. Par exemple, la <i>Directive sur la tenue des documents</i> est entrée en vigueur le 1 ^{er} juin 2009. Les ministères et organismes ont cinq ans pour s'y conformer intégralement. Comme l'indiquent les résultats du CRG, les organisations commencent à mettre en place des mesures de conformité. La <i>Politique sur la sécurité du gouvernement</i> a également été introduite en 2009. Au cours des trois prochaines années, les ministères et organismes vont progressivement mettre en œuvre les nouvelles exigences applicables à la planification de la sécurité ministérielle. Les cotes actuelles du CRG démontrent qu'il s'agit d'un secteur à améliorer dans tout l'appareil gouvernemental. |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Comme le sommaire du rendement l'indique, le Secrétariat a réalisé des progrès sur les plans de la gestion et de l'utilisation prudente des ressources pour l'activité de programme 1 en 2009-2010.

Analyse du rendement

Le Secrétariat a réalisé la plupart des initiatives prévues dans le cadre de l'activité de programme 1 en 2009-2010, ce qui s'est traduit par de grands progrès au chapitre de l'élaboration et de la surveillance de la politique de gestion. Les progrès globaux afférents à cette activité de programme sont compatibles avec l'orientation stratégique que la plupart des autres pays de l'OCDE ont adoptée pour la gestion de leur fonction publique. Il importe de souligner que le CRG est reconnu internationalement comme un cadre de gestion perfectionné. L'OCDE a indiqué que le CRG représente « un modèle exceptionnel pour élargir le cadre des

6. Comme nous en sommes au début du stade de mise en œuvre de la plupart des politiques, le Secrétariat ne dispose pas de suffisamment d'éléments pour déterminer quels ministères et organismes ont réussi à mettre en œuvre graduellement les politiques renouvelées.

| | | | | | |
|--|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | <p>Des outils sont mis au point et utilisés, et une formation est offerte.</p> | <p>Objectifs largement atteints.</p> <p>Le Secréariat a continué de faire participer les collectivités fonctionnelles à l'élaboration du plan de mise en œuvre d'instruments de politique particuliers. Cette démarche comprenait la détermination des outils et de la formation nécessaires pour assurer une bonne transition en vue de respecter les nouvelles exigences. Par exemple, grâce à la participation de l'École de la fonction publique du Canada, sept nouveaux cours ont été conçus pour répondre aux besoins de la collectivité de l'acquisition, de la gestion du matériel et des biens immobiliers.</p> <p>Afin de répondre aux besoins de 18 ministères et organismes, le Secréariat a également donné de la formation et fourni des directives écrites relativement à l'utilisation des outils d'évaluation de la capacité organisationnelle en matière de gestion de projets et des risques et de la complexité des projets.</p> | <p>Les ministères et organismes estiment que les politiques du Conseil du Trésor et les conseils du Secréariat sont clairs, pertinents et bien communiqués.⁵</p> | <p>Qualité des conseils donnés aux ministères et organismes.</p> | <p>Objectifs entièrement atteints.</p> <p>Le Secréariat travaille en étroite collaboration avec les organisations clientes et a recours à une approche à guichet unique afin de simplifier le processus pour le compte des organisations. Il a continué d'offrir des conseils quant aux politiques et aux priorités gouvernementales et, dans le contexte de son rôle de remise en question, il a poursuivi l'examen des présentations au Conseil du Trésor, des mémoires au cabinet, des budgets, des évaluations du CRG et des examens stratégiques.</p> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

5 Un troisième indicateur de rendement avait été énoncé dans le RPP 2009-2010, à savoir la mesure dans laquelle les politiques du Conseil du Trésor permettent d'obtenir les résultats attendus. Le Secréariat n'a pas les données adéquates pour mesurer ce résultat. Néanmoins, dans le contexte de l'initiative de renouvellement des politiques, toutes les politiques feront l'objet d'une révision quinquennale.

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Objectifs largement atteints.</p> <p>Les programmes de recrutement de comptables agréés, d'agents financiers, de vérificateurs internes, d'analystes de système informatique et de spécialistes des achats et de l'approvisionnement ont été menés à bien; les objectifs établis pour ces collectifs ont été largement atteints. Ces programmes ont contribué à remédier à des pénuries pangouvernementales et à renforcer des secteurs de perfectionnement au sein des collectivités fonctionnelles.</p> <p>Le Secrétariat a entrepris un recrutement ciblé en 2009-2010. Par exemple, pour aider les ministères et organismes à mettre en œuvre les nouvelles politiques de gestion financière, on s'est particulièrement efforcé d'embaucher des personnes qui avaient les compétences financières nécessaires.</p> | <p>Niveaux de recrutement mesurés par rapport aux objectifs du Secrétariat.</p> | <p>Les collectivités fonctionnelles^{xv} reçoivent les connaissances et les outils appropriés afin de se conformer aux politiques du Conseil du Trésor.</p> |
| <p>Objectifs intégralement atteints.</p> <p>Le Secrétariat évalue continuellement la capacité inhérente aux domaines clés de la gestion, soit la vérification interne, la gestion financière, l'acquisition, l'évaluation, la GI et la TI, les relations de travail, la rémunération, ainsi que la santé et la sécurité au travail. Il se sert des résultats annuels du CRG pour définir les pratiques de gestion à améliorer et pour aider les ministères et organismes à renforcer leur capacité dans ces secteurs.</p> <p>Les résultats des rondes V, VI et VII du CRG ont révélé qu'il y avait eu une amélioration mesurable de la qualité de la planification des ressources humaines au sein de la collectivité de la vérification interne. Les résultats de ces évaluations ont contribué à l'élaboration du Cadre de gestion des ressources humaines pour la collectivité de la vérification interne.</p> | <p>Évaluation de la capacité dans des domaines clés de la gestion (vérification interne, gestion financière, acquisition, évaluation, GI et TI, relations de travail, rémunération, santé et sécurité au travail).</p> | |

Activité de programme 1 : Élaboration et surveillance de la politique de gestion

| Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars) | | Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP) | |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------|--------|
| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Prévus |
| 112 497 | 157 585 | 146 845 | 783 |
| Écart | | Réels | 1 153 |
| | | | 370 |

L'augmentation d'environ 45 millions de dollars entre les dépenses prévues et les autorisations totales peut être attribuée à la fusion de l'AFPC et du Secrétariat en 2009-2010, à l'appui offert relativement à de nouvelles initiatives, au financement prévu pour les conventions collectives et aux besoins en matière de rémunération. La fusion avec l'AFPC représente la majeure partie de cette augmentation, soit 39 millions de dollars. Cela dit, les dépenses réelles ont été inférieures aux autorisations totales en raison d'une réduction des besoins pour les litiges, des retards dans le financement de projets et d'une activité contractuelle moins importante que prévu.

Le tableau suivant présente les progrès réalisés par le Secrétariat pour atteindre ses résultats établis et attendus dans le cadre de l'activité de programme 1, comme énoncé dans le RPP. Des initiatives et des activités particulières ont été mises à profit pour illustrer les progrès réalisés par le Secrétariat.

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement et objectifs | Rendement et sommaire |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les attentes fixées visent à améliorer la gestion de la fonction publique. | Evolution des cotes et des évaluations ministérielles du CRG au fil du temps (y compris celles liées au rôle de l'employeur). | Objectifs intégralement atteints. Une évaluation quinquennale a permis de conclure que le CRG atteint ses objectifs et demeure efficace et pertinent. Les résultats indiquent qu'il y a eu une augmentation du nombre d'organisations ayant un bon rendement d'après leurs notes globales du CRG. Au cours des cinq dernières années, les cotes « Attention requise » et « Possibilité d'amélioration » ont diminué, passant de 18 p. 100 à 1 p. 100 et de 31 p. 100 à 15 p. 100 respectivement. À l'opposé, les cotes « Acceptable » et « Fort » ont été accordées plus souvent, puisque leur fréquence est passée de 51 p. 100 à 63 p. 100 et de 0 p. 100 à 21 p. 100 respectivement. Pour assurer l'amélioration continue des pratiques de gestion du gouvernement, le processus du CRG a été raffiné au fil des ans pour devenir plus stratégique et plus dynamique, tout en étant moins laborieux. |

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique — Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats

Les résultats obtenus à cet égard accroissent l'efficacité et l'efficience du gouvernement fédéral, appuient les décisions du Parlement et du Cabinet, et font en sorte que les Canadiens sont bien servis par un gouvernement responsable, transparent, efficace et efficient. Le résultat stratégique repose sur quatre activités de programme distinctes.

Du début à la fin de la section II, des objectifs ont été établis pour assurer la conformité à la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*.^{xiv} L'établissement

d'objectifs mesurables pour la préparation de rapports comportait son lot de défis. Par conséquent, on a eu recours à des initiatives et à des activités afin d'illustrer le progrès réalisé par le Secrétariat. À cet égard, le cadre de mesure du rendement de 2010-2011 fait état des importants progrès réalisés au cours de l'exercice 2009-2010, notamment l'établissement d'objectifs mesurables pour les rapports ultérieurs.

Activité de programme 1 : Elaboration et surveillance de la politique de gestion

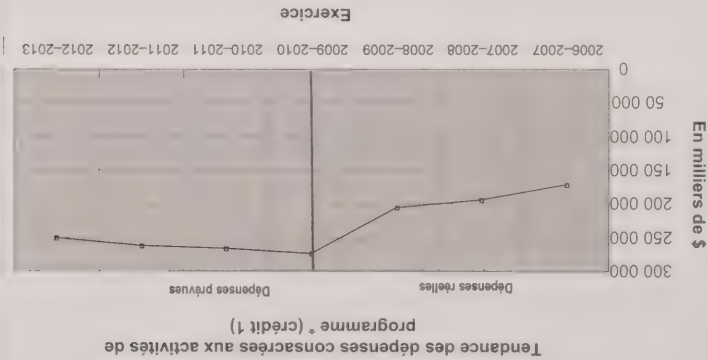
- Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada
- Gestion des ressources humaines et de la rémunération
- Gestion des services, de la technologie et de l'information
- Biens et services acquis
- Gestion financière et vérification interne

Elaboration et surveillance de la politique de gestion

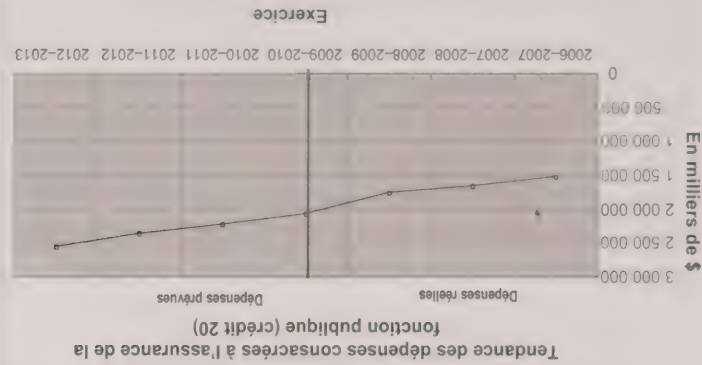
Par l'entremise de l'activité de programme 1, le Secrétariat aide le Conseil du Trésor à jouer son rôle de conseil de gestion du gouvernement en faisant la promotion de bonnes pratiques de gestion à l'échelle du gouvernement. Cela inclut son rôle d'employeur de l'administration publique centrale. Il s'acquiesce de cette fonction en élaborant des politiques, des directives et des normes visant à assurer une saine gestion dans toute l'administration gouvernementale, en surveillant la conformité, en mettant au point des outils permettant de mesurer le rendement de la gestion et de préparer des rapports connexes, et en offrant des conseils et son appui aux collectivités fonctionnelles. Pour atteindre ses objectifs dans le cadre de cette activité de programme, le Secrétariat travaille en étroite collaboration avec son partenaire du portefeuille, soit l'École de la fonction publique du Canada.

stratégique des organismes responsables des ressources humaines et de l'élimination progressive des fonds affectés à diverses initiatives au sein du Secrétariat.

*Incluant les régimes d'avantages sociaux des employés



Les dépenses consacrées à l'assurance de la fonction publique comprennent le paiement de la part de l'employeur des régimes d'assurance, de l'assurance-emploi et les autres charges connexes. Les paiements versés à titre d'employeur de la fonction publique augmentent en raison de la hausse de l'enveloppe salariale pangouvernementale, de l'introduction du traitement électronique des demandes de remboursement de médicaments, des augmentations des charges sociales et de la hausse des frais médicaux. Les dépenses prévues financées à même le crédit 20 augmentent également, afin de couvrir le coût des modifications des régimes pour payer intégralement les indemnités d'invalidité des militaires en service en vertu des dispositions sur l'invalidité de longue durée du Régime d'assurance-revenu des Forces canadiennes.



- f) Divers paiements spéciaux sont prévus pour faciliter les règlements d'équité salariale rétroactifs. Le montant négatif représente le remboursement d'un paiement de l'année précédente qui n'était pas nécessaire.
- g) L'écart de 3,2 milliards de dollars entre le budget principal des dépenses et les autorisations totales de 2009-2010 est principalement attribuable aux fonds de 2,1 milliards de dollars du crédit 35, initiatives d'exécution du budget, et aux fonds de 720 millions de dollars du crédit 25. Report du budget de fonctionnement, qui ont été transférés à d'autres ministères et organismes. L'écart de 2,2 milliards de dollars entre les autorisations totales et les dépenses réelles de 2009-2010 est principalement attribuable aux fonds pangouvernementaux gérés centralement (c'est-à-dire les crédits 5, 10, 25, 30 et 35) qui n'ont pas été requis par d'autres ministères fédéraux et qui, par conséquent, n'ont pas été utilisés.

Analyse des tendances

collectives représente pour le Secrétariat.

Les dépenses réelles du Secrétariat ont augmenté de 382 millions de dollars depuis 2008-2009 en raison de l'augmentation du coût des régimes d'assurance pangouvernementaux de la fonction publique, de la fusion de l'AFPC avec le Secrétariat en 2009-2010, du financement de nouveaux programmes et des coûts accrus que la conclusion de nouvelles conventions

Les dépenses réelles de programme pour les activités de programme 1, 2 et 4 ont augmenté entre 2006-2007 et 2008-2009 en raison de la reconstitution du Bureau du contrôleur général du Canada, de l'expansion de la Direction du dirigeant principal de l'information, de la création d'un secteur chargé d'assurer le leadership aux ministères et aux organismes en ce qui concerne la prestation des services internes et externes ainsi que la réforme des subventions et des contributions, les transferts au Secrétariat de programmes d'autres ministères (p. ex., les Affaires réglementaires et les Communications régionales du Bureau du Conseil privé), le nouveau financement de programme nécessaire à la mise en œuvre de la *Loi fédérale sur la responsabilité et de la nouvelle Politique sur la vérification interne*, et enfin les augmentations des taux de rémunération des fonctionnaires du Secrétariat en vertu des nouvelles conventions collectives.

Les dépenses du Secrétariat au titre des activités de programme 1, 2 et 4 ont augmenté de 68 millions de dollars de 2008-2009 à 2009-2010. Cela est principalement attribuable à la fusion de l'AFPC avec le Secrétariat en 2009-2010 (47 millions de dollars); aux fonds que le Conseil du Trésor a approuvés durant l'exercice pour appuyer les travaux préparatoires en vue du remaniement et de la renégociation des régimes de soins de santé et de soins dentaires de la fonction publique (2,6 millions de dollars); aux fonds affectés à la mise en œuvre du Cadre de gestion des ressources humaines de la vérification interne (2,8 millions de dollars); aux fonds affectés à la mise en œuvre et à la gestion continue des obligations du Conseil du Trésor à titre d'employeur en vertu de la *Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public* (8,3 millions de dollars); et à l'augmentation des coûts salariaux résultant de la conclusion de nouvelles conventions collectives (6,1 millions de dollars). Les dépenses du Secrétariat diminueront entre 2010-2011 et 2012-2013 en raison de la réaffectation des fonds découlant de l'examen

| | | | | | | |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| (L) | Palements liés à l'exécution de l'entente sur la part de salariale en vertu de l'article 30 de la Loi sur la responsabilité civile de l'Etat et le contenu administratif | 197 | -972 | 0 | -516 | -516 |
| (L) | Contributions de l'employeur non affectées, mais versées en vertu de la Loi sur la pension de la fonction publique, d'autres lois concernant la retraite et de la Loi sur l'assurance-emploi | 9 098 | 9 481 | 0 | 6 471 | 6 471 |
| (L) | Autorisation de dépenser les recettes provenant de la vente de biens excédentaires de la Couronne | 0 | 0 | 0 | 8 | 0 |
| (L) | Montants adjugés par la Cour | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Total ⁹ | | 1 856 598 | 1 959 625 | 7 757 176 | 4 554 833 | 2 341 557 |

a) Les dépenses de programme du Secrétaire, qui incluent les dépenses consacrées aux programmes d'avantages sociaux des employés, ont augmenté de 33,3 p. 100 en 2009-2010 par rapport à 2008-2009 en raison de la fusion de l'AFC avec le Secrétaire, du nouveau financement de programme et de l'augmentation des coûts du personnel résultant de la conclusion de nouvelles conventions collectives. Les ressources inutilisées de 21,9 millions de dollars du crédit 1 sont attribuables au financement de litiges qui n'était pas nécessaire, aux retards dans la mise en place de nouveaux projets, au financement d'un projet de vérification interne qui n'a pas été concrétisé et à des activités contractuelles moins importantes que prévu.

b) Élimination en 2008-2009 du crédit 2, Subventions et contributions. L'Initiative de revitalisation du secteur riverain de Toronto a été transférée à Environnement Canada conformément aux changements apportés aux rouages de l'administration publique qui ont été annoncés le 4 janvier 2007. C'est ce qui explique l'élimination du crédit 2. Le Secrétaire n'est plus tenu d'avoir un crédit distinct pour les subventions et les contributions parce que ses contributions prévues sont inférieures à 5 millions de dollars (leur valeur s'élève à 200 000 \$).

c) Les crédits centraux sont transférés aux ministères et organismes afin de couvrir les dépenses diverses, urgentes ou imprévues, la mise en œuvre d'initiatives pangouvernementales, les reports des budgets de fonctionnement et les besoins en matière de rémunération. Ces fonds ont été approuvés dans le budget principal des dépenses. Ils ne sont pas dépenses au Secrétaire même, mais plutôt transférés à d'autres ministères et organismes, au besoin, faute de quoi ils demeurent inutilisés. Les montants résiduels des crédits 5, 10, 25, 30 et 35 représentent les autorisations résiduelles de ces mêmes crédits en contrepartie de montants qui n'ont pas été transférés durant l'exercice.

d) La majeure partie des dépenses réelles (environ 88 p. 100) sont consacrées aux assurances de la fonction publique (crédit 20) Les dépenses financées par ce crédit ont augmenté de 18,1 p. 100 en 2009-2010 par rapport à 2008-2009 en raison de la croissance de l'enveloppe salariale pangouvernementale, des modifications apportées aux régimes d'assurance invalidité de longue durée du Régime d'assurance-revenu des Forces canadiennes afin de couvrir les coûts inhérents aux invalidités attribuables au service militaire, de l'augmentation des charges sociales des provinces et de l'augmentation des frais médicaux. Le crédit 20 couvre le paiement de la cotisation de l'employeur aux régimes de retraite et d'assurance à l'assurance-emploi et à d'autres frais connexes.

e) Le crédit 35 Initiatives d'exécution du budget a été créé en 2009-2010 à la suite du budget fédéral du 27 janvier 2009 afin que les ministères et organismes disposent d'un financement suffisant en vue de la mise en œuvre des initiatives du PAF avant le dépôt du budget supplémentaire des dépenses.

Le tableau qui suit indique, par crédit, les affectations parlementaires qui constituent le financement du Secrétariat.

Crédits votés et postes législatifs (en milliers de dollars)

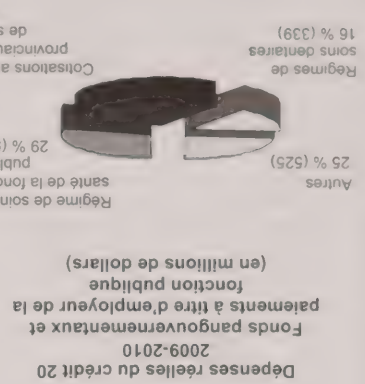
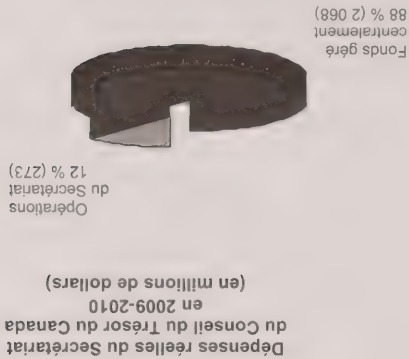
| N° du crédit/poste législatif (L) | Libellé tronqué du crédit voté ou du poste législatif | Dépenses réelles en 2007-2008 | Dépenses réelles en 2008-2009 | Budget principal des dépenses 2009-2010 | Auto-risations totales 2009-2010 | Dépenses réelles 2009-2010 |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|
| 1 | Dépenses du programme ^a | 176 482 | 184 209 | 175 374 | 263 988 | 242 086 |
| 2 | Subventions et contributions ^b | 322 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5 | Éventualités du gouvernement ^c | 0 | 0 | 750 000 | 712 117 | 0 |
| 10 | Initiatives pangouvernementales ^c | 0 | 0 | 6 636 | 7 511 | 0 |
| 15 | Rajustements à la rémunération ^c | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 20 | Assurances de la fonction publique ^d | 1 652 784 | 1 745 993 | 2 103 044 | 2 164 302 | 2 062 150 |
| 25 | Report du budget de fonctionnement ^e | 0 | 0 | 1 200 000 | 481 554 | 0 |
| 30 | Besoins en matière de rémunération ^c | 0 | 0 | 500 000 | 4 543 | 0 |
| 35 | Initiatives d'exécution du budget ^e | 0 | 0 | 3 000 000 | 883 489 | 0 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 17 632 | 20 835 | 22 024 | 31 286 | 31 286 |
| (L) | Président du Conseil du Trésor – Traitement et allocation pour automobile | 74 | 76 | 78 | 78 | 78 |
| (L) | Versements en vertu de la Loi sur la mise au point des pensions du service public | 4 | 3 | 20 | 2 | 2 |

délégations précises au président du Conseil du Trésor pour faciliter la prise d'autres décisions de financement.

- Le Secrétariat a également été responsable d'un investissement du gouvernement fédéral de 20 millions de dollars au cours des exercices 2009-2010 et 2010-2011 pour favoriser l'emploi d'étudiants dans la fonction publique fédérale. En 2009-2010, le Secrétariat a coordonné la répartition de cet investissement entre les 45 ministères et organismes participants afin d'encourager l'emploi des jeunes. Ces organisations ont donc eu accès à un total de 9,8 millions de dollars en 2009-2010 pour accroître le nombre d'emplois pour les étudiants dans la fonction publique fédérale. On attribue à cet investissement fédéral l'embauche d'environ 1 100 étudiants de plus qu'en temps normal.

Profil des dépenses

Le Secrétariat a consacré un montant total de 2,34 milliards de dollars à l'obtention de son résultat stratégique, ce qui représente une hausse de ses dépenses réelles de 382 millions de dollars par rapport à 2008-2009. Cela dit, les opérations du Secrétariat ne représentent que 12 p. 100 du montant total de ces dépenses. Le reste des dépenses a trait aux fonds consacrés aux paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique que le Secrétariat gère centralement pour le compte du gouvernement.



Le montant total des dépenses associées aux fonds pangouvernementaux et aux paiements en tant qu'employeur de la fonction publique s'élevait à 2,07 milliards de dollars en 2009-2010. L'augmentation des dépenses réelles au cours de l'exercice 2008-2009 est essentiellement attribuable aux régimes d'assurance de la fonction publique (316 millions de dollars), qui s'inscrivent dans le cadre de l'activité de programme 3. Elle est en grande partie attribuable à l'augmentation de l'enveloppe salariale pangouvernementale et à la hausse des coûts des régimes d'assurance-santé.

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Capacité d'établir des structures de rémunération pour les Forces canadiennes. | Approche intégrée à l'égard de la gestion de la rémunération. |
| Objectifs largement atteints. Les taux de rémunération des juges militaires et des avocats des Forces canadiennes ont été approuvés. L'examen de la structure de rémunération des Forces canadiennes devrait être mené à bien en 2012; il entraînera des changements du côté de l'administration des programmes. | Objectifs entièrement atteints. La gestion de la rémunération a été harmonisée avec les principes du Cadre des politiques de gestion de la rémunération et des conseils avisés ont été donnés aux cadres supérieurs afin de faciliter la prise de décisions en matière de rémunération. Un point focal pangouvernemental a été établi pour la gestion d'une approche de rémunération qui s'agit d'une approche horizontale intégrée qui assurera l'intégrité et la viabilité du système de rémunération. |

Plan d'action économique du Canada

Dans son rôle de service du budget, le Conseil du Trésor examine et approuve les plans de dépenses des ministères et organismes. Le Secrétaire a appuyé le Conseil du Trésor en coordonnant et en accélérant le processus de présentation des initiatives ministérielles financées dans le cadre du PAF du Canada. Comme précisé dans la partie « L'année à l'étude » de la section I, le Secrétaire a également joué un rôle essentiel dans la mise en œuvre du PAF. En plus de coordonner les présentations au Conseil du Trésor en ce qui a trait à l'affectation des fonds prévus dans le PAF à des ministères et organismes particuliers, le Secrétaire a été en mesure de mener à bien les initiatives suivantes en puisant dans son budget de fonctionnement actuel :

- Dans le cadre du PAF, le gouvernement s'est engagé à réduire le nombre de décrets de nomination. Le Secrétaire et le Bureau du Conseil privé (BCP) ont évalué conjointement près de 2 700 postes répartis dans plus de 200 organisations fédérales relevant de 24 portefeuilles ministériels. Cette démarche a permis de cerner 245 postes à supprimer, ce qui permettra de réaliser des gains d'efficacité et d'accroître l'efficacité de la gouvernance.
- Le Secrétaire a dirigé et coordonné le processus visant l'affectation d'une mesure d'incitation économique de 250 millions de dollars portant sur le report de projets d'entretien dans les laboratoires fédéraux. Il a conçu un modèle simplifié de présentation à l'intention des ministères et organismes; recommandé, lorsque justifié, des dérogations ponctuelles à certaines exigences de passation de marchés et d'approbation de projet; et recommandé des

| Résultat attendu | Mesure du rendement | Rendement et sommaire |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Mise en œuvre de l'examen stratégique horizontal des ressources humaines de 2008-2009</p> <p>Le gouvernement appuie le renouvellement de la fonction publique en favorisant l'excellence dans la gestion des ressources humaines et il s'engage à dépenser de façon responsable pour couvrir l'ensemble des fonctions liées aux ressources humaines, et ce, afin d'assurer la durabilité à long terme des programmes.</p> | <p>Des plans sont en place pour mettre en œuvre les dépenses gouvernementales inhérentes à la gestion des ressources humaines et de regrouper les fonctions au Secrétariat. Les économies réalisées par le Secrétariat en 2009-2010 s'élèvent à 22 millions de dollars, ce qui comprend une réduction de 145 ETP.</p> <p>Les priorités ont été incorporées dans un plan de travail et communiquées à tous les employés en décembre 2009.</p> | <p>Objectifs intégralement atteints.</p> <p>L'examen stratégique a permis de réduire les dépenses gouvernementales inhérentes à la gestion des ressources humaines et de regrouper les fonctions au Secrétariat. Les économies réalisées par le Secrétariat en 2009-2010 s'élèvent à 22 millions de dollars, ce qui comprend une réduction de 145 ETP.</p> <p>Les priorités ont été incorporées dans un plan de travail et communiquées à tous les employés en décembre 2009.</p> |
| | <p>Mise en œuvre des recommandations approuvées pour l'exercice 2009-2010.</p> | <p>Objectifs largement atteints.</p> <p>Le Cadre de perfectionnement en leadership a été mis en œuvre et le financement du Fonds d'innovation pour le perfectionnement en milieu de travail a été approuvé, conformément aux recommandations adoptées pour l'exercice 2009-2010. Le Fonds aide les organisations à mettre au point de nouvelles approches pour appuyer leur propre perfectionnement en leadership ou encore celui de l'ensemble de la fonction publique.</p> <p>Il a été impossible de mener à bien tout le travail nécessaire pour appliquer intégralement les recommandations en 2009-2010. Le perfectionnement des collectivités fonctionnelles se poursuivra en 2010-2011. (Voir la section II pour un complément d'information sur ces collectivités.)</p> |
| <p>Gestion de la rémunération</p> <p>Un régime de rémunération maintenant la capacité du gouvernement fédéral d'attirer, de recruter et de maintenir en poste l'effectif nécessaire pour offrir des services aux Canadiens, conformément aux principes énoncés dans le Cadre des politiques de gestion de la rémunération.</p> | <p>Capacité de ratifier des conventions collectives.</p> | <p>Objectifs entièrement atteints.</p> <p>Dans son approche de la négociation collective et du renouvellement des conventions collectives, le gouvernement a pour objectif d'offrir une rémunération équitable à ses employés tout en assumant ses responsabilités financières globales. En 2009-2010, le Secrétariat a réussi, de concert avec les agents négociateurs, à ratifier 12 conventions collectives.</p> |
| | <p>Capacité de fournir des mandats approuvés par les organismes distincts.</p> | <p>Objectifs entièrement atteints.</p> <p>Les mandats confiés se sont traduits par la signature de 33 conventions collectives. Un mandat supplémentaire a également été confié.</p> |

Priorité opérationnelle 3

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Priorité opérationnelle 3 | Une fonction publique dynamique bien outillée pour relever de manière responsable sur le plan financier les défis d'un environnement complexe et imprévisible. |
| Lien avec l'activité de programme | Elaboration et surveillance de la politique de gestion et Services internes |
| Type | En cours |

En 2009-2010, le Secrétariat a appliqué les recommandations issues de l'examen stratégique horizontal des ressources humaines de 2008-2009 visant à simplifier la structure organisationnelle de la gestion des ressources humaines, à réduire les chevauchements et les doubléments, et à reconnaître pleinement la responsabilité des administrateurs généraux de gérer les ressources humaines de leurs ministères et organismes respectifs. Le Secrétariat a dirigé les efforts déployés pour moderniser la gestion des ressources humaines, en partenariat avec les administrateurs généraux (voir l'encadré « Nouvel outil de gestion des ressources humaines »). Il a joué un rôle clé pour donner aux ministères, aux organismes et au Parlement une idée claire et concise de la situation globale de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Il a également été le point focal de l'élaboration de la stratégie de communication interne du gouvernement sur la pandémie de grippe H1N1 et de la diffusion de l'information connexe aux employés de l'administration fédérale. La pandémie était un événement inattendu qui a nécessité la mobilisation de ressources pendant sept mois.

Nouvel outil de gestion des ressources humaines

Le tableau de bord de la gestion des ressources humaines est un nouvel outil créé par le Secrétariat en 2009-2010. Cet outil permet au Secrétariat, ainsi qu'aux ministères et organismes d'avoir accès aux résultats de l'ensemble du système et des ministères afin de comparer l'évolution des tendances en matière de gestion des ressources humaines. Le tableau de bord comprend également de l'information sur les pratiques exemplaires.

Afin de faciliter la gestion de la rémunération, le Secrétariat a mobilisé des intervenants en vue d'instaurer le nouveau régime de rémunération équitable dans l'ensemble du secteur public fédéral. À la fin de l'automne de 2009, il a lancé un projet en vue de mettre en œuvre la Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public. De plus, il a commencé à mobiliser les intervenants ayant des responsabilités directes en vertu de la loi afin d'élaborer le projet de réglementation connexe et d'amener les intervenants à bien comprendre en quoi consiste l'état de préparation pour la mise en œuvre.

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Qualité des rapports d'évaluation ministériels, selon l'évaluation fondée sur le CRG.</p> | <p>Des normes plus rigoureuses d'évaluation ont été approuvées en 2009 dans le cadre du renouvellement de la <i>Politique sur l'évaluation</i> pangouvernementale. La conformité des ministères aux normes révisées a été évaluée au moyen du CRG. On a constaté une légère baisse du pourcentage global des ministères et organismes évalués qui avaient obtenu au moins une cote « acceptable » en raison de l'imposition de critères plus stricts et des normes plus rigoureuses. Néanmoins, ces organisations avaient réalisé des progrès quant au respect des nouvelles normes. Elles sont d'ailleurs bien placées pour faire en sorte que la qualité des évaluations continue de s'améliorer.</p> <p>Objectifs largement atteints.</p> |
| <p>Amélioration de l'information financière ministérielle Surveillance financière resserrée et plus de transparence dans les rapports financiers des ministères.</p> | <p>Elaboration et mise en œuvre d'un cadre de présentation de rapports.</p> <p>Trois politiques et/ou normes cruciales ont été approuvées : la <i>Politique sur la gestion des ressources financières</i>, l'<i>information et les rapports financiers</i>, la <i>Norme comptable 1.2 du Conseil du Trésor – États financiers des ministères et des organismes</i> (révisée) et la nouvelle <i>Norme sur les rapports financiers trimestriels des sociétés d'État</i> du Conseil du Trésor. La mise en œuvre de certaines exigences redditionnelles est prévue pour le 1^{er} avril 2010 et pour le 1^{er} avril 2011. Cet échéancier tient compte du fait que les ministères et organismes doivent se doter de la capacité nécessaire pour satisfaire aux exigences.</p> <p>La nouvelle <i>Politique sur le contrôle interne</i> fait en sorte que les ministères et organismes doivent produire un rapport annuel résumant les résultats et les plans d'action découlant de leur évaluation de l'efficacité de leurs mesures de contrôle internes des rapports financiers. Le Secrétariat a fourni aux ministères et organismes des conseils et des outils pour les aider à préparer leurs rapports.</p> <p>Objectifs largement atteints.</p> |

| | | |
|-------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| fonctions internes et ses mécanismes de prestation de services aux Canadiens. | | de recherche et d'analyse effectués dans le cadre du processus d'élaboration contribuent directement à l'examen des services administratifs gouvernementaux annoncé dans le budget fédéral de 2010. |
|-------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Priorité opérationnelle 2

| | | | | | |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------|------|----------|
| Priorité opérationnelle 2 | Les dépenses de programme sont axées sur les résultats, et font une utilisation optimale de l'argent des contribuables et correspondent aux responsabilités du gouvernement. | Lien avec l'activité de programme | Gestion des dépenses et surveillance financière | Type | En cours |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------|------|----------|

Le Secréariat a amélioré la gestion des dépenses du gouvernement en poursuivant le renouvellement du Système de gestion des dépenses. En 2009-2010, ses efforts ont été concentrés sur la troisième ronde d'examen stratégiques, les améliorations du rendement des programmes et de l'information tirée des évaluations, et le cadre de production de rapports sur les états financiers ministériels. Le tableau suivant présente les progrès que le Secréariat a réalisés pour concrétiser la Priorité opérationnelle 2 grâce à deux importantes initiatives annoncées dans le RPP.

| | | |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Résultat attendu | Renouvellement du Système de gestion des dépenses | Les dépenses de programme, efficaces et efficientes, correspondent aux résultats ministériels prévus et sont rentables. |
| Mesure du rendement | Les plans budgétaires reflètent les résultats des examens stratégiques. | La qualité de l'information sur le rendement appuie l'AAP. |
| Rendement et sommaire | Objectifs intégralement atteints. Les résultats de chacune des trois premières années des examens stratégiques figuraient dans le budget fédéral de l'année suivante (budgets fédéraux de 2008, de 2009 et de 2010). Objectifs atteints dans une certaine mesure. | L'utilisation de mesures du rendement pour évaluer le succès des programmes s'ancre lentement dans l'administration fédérale. Au total, 85 des 98 ministères et organismes avaient adopté un cadre de mesure du rendement (CMR) en 2009-2010. De ce nombre, 65 ont obtenu une cote moins qu'acceptable. Il est reconnu qu'un grand nombre de ces ministères et organismes n'en sont qu'au stade de la détermination des renseignements pertinents au rendement pour tous leurs programmes. Avec le temps, et grâce aux conseils continus du Secrétariat, les organisations devraient accroître leur capacité d'articuler clairement la mesure de leur rendement et de leurs progrès. |

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Stratégie pangouvernementale de services</p> <p>Le gouvernement du Canada est en bonne position pour effectuer des investissements prudents en vue de moderniser ses</p> | <p>La première étape du processus d'élaboration de la Stratégie en matière de prestation de services a été menée à bien.</p> <p>Le Secrétariat a élaboré une proposition de stratégie pangouvernementale en matière de prestation de services internes. Les travaux</p> | <p>Objectif largement atteint.</p> <p>La Stratégie en matière de prestation de services vise à renforcer la capacité de gestion de l'appareil gouvernemental en harmonisant les approches ministérielles aux services internes.</p> |
| <p>Cadre de responsabilisation de gestion</p> <p>Le CRG est un outil amélioré permettant d'évaluer le rendement de la gestion de la fonction publique.</p> | <p>Produire une feuille de route et un plan de mise en œuvre pour appliquer les recommandations de l'évaluation, y compris l'évaluation des principaux secteurs à améliorer.</p> | <p>Objectifs intégralement atteints.</p> <p>Le Secrétariat a préparé une réponse de la direction^{xiii} (feuille de route) à l'évaluation quinquennale du CRG incluant des mesures précises pour introduire des améliorations. L'an dernier, la mise en œuvre d'une approche axée sur le risque pour les évaluations du CRG avait été ciblée comme un secteur à améliorer. Cette mesure a nettement réduit le fardeau de présentation de rapports des ministères et organismes.</p> |
| <p>Cadre de responsabilisation de gestion</p> <p>Le CRG est un outil amélioré permettant d'évaluer le rendement de la gestion de la fonction publique.</p> | <p>Analyser les résultats et les recommandations de l'évaluation quinquennale du CRG.</p> | <p>Objectifs intégralement atteints.</p> <p>L'analyse de l'évaluation quinquennale du CRG a été menée à bien au cours du premier trimestre de 2009-2010. Les recommandations consistaient notamment à simplifier la méthode du CRG et à adopter une approche axée sur le risque.</p> |
| <p>Mettre sur pied le Centre d'expertise en gestion du risque.</p> | <p>Un Centre d'expertise pour la gestion du risque a été créé afin de faciliter une intégration accrue des principes de gestion axée sur le risque dans tout l'appareil gouvernemental. Le Centre a produit le <i>Cadre de gestion du risque</i>^{xi}, le nouveau <i>Guide de mise en œuvre de la gestion intégrée du risque</i>^{xii} à l'intention des ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'une série d'outils de soutien.</p> | <p>Objectifs largement atteints.</p> <p>Le Secrétariat a préparé une réponse de la direction^{xiii} (feuille de route) à l'évaluation quinquennale du CRG incluant des mesures précises pour introduire des améliorations. L'an dernier, la mise en œuvre d'une approche axée sur le risque pour les évaluations du CRG avait été ciblée comme un secteur à améliorer. Cette mesure a nettement réduit le fardeau de présentation de rapports des ministères et organismes.</p> |
| <p>Stratégie pangouvernementale de services</p> <p>Le gouvernement du Canada est en bonne position pour effectuer des investissements prudents en vue de moderniser ses</p> | <p>La première étape du processus d'élaboration de la Stratégie en matière de prestation de services a été menée à bien.</p> <p>Le Secrétariat a élaboré une proposition de stratégie pangouvernementale en matière de prestation de services internes. Les travaux</p> | <p>Objectif largement atteint.</p> <p>La Stratégie en matière de prestation de services vise à renforcer la capacité de gestion de l'appareil gouvernemental en harmonisant les approches ministérielles aux services internes.</p> |

| | | | |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Résultat attendu | <p>Simplification du « labyrinthe de règles »</p> <p>Des règles, des exigences de rapports et des processus administratifs clairs, rigoureux et simplifiés qui optimisent la capacité du gouvernement d'offrir des services de valeur tout en réduisant l'inefficience au minimum en se protégeant contre les principaux risques et en préservant la responsabilisation.</p> | | |
| Mesures du rendement³ | <p>Coopérer avec les ministères, les organismes et les autres partenaires afin de concevoir et de mettre en œuvre des initiatives visant à démanteler le « labyrinthe de règles ».</p> | <p>Le Secrétaire a présenté un sommaire des progrès réalisés au Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre. Dans son rapport, il mentionnait près de 100 nouveaux engagements pris par quelque 39 ministères et organismes afin de simplifier le « labyrinthe de règles ».</p> | <p>Objectifs intégralement atteints.⁴</p> <p>Le Secrétaire a coopéré avec les organisations lors d'activités d'apprentissage, de rencontres et par la création d'une application wiki pour échanger des pratiques exemplaires à l'appui d'une mesure pangouvernementale visant à réduire le fardeau redditionnel et administratif.</p> <p>Une approche axée sur le risque a été mise en œuvre dans la septième ronde du CRG et a permis d'alléger de 45 p. 100 la charge de travail de production de rapports des ministères et organismes, pour une réduction cumulative totale de 72 p. 100 au cours des deux dernières années.</p> <p>Le Secrétaire a présenté un sommaire des progrès réalisés au Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le Premier ministre. Dans son rapport, il mentionnait près de 100 nouveaux engagements pris par quelque 39 ministères et organismes afin de simplifier le « labyrinthe de règles ».</p> |
| | <p>Elaborer une approche afin d'évaluer le coût administratif des règles régissant la fonction publique afin de permettre l'analyse comparative et la mesure.</p> | <p>Objectifs intégralement atteints.</p> <p>Le Secrétaire a travaillé en collaboration avec Statistique Canada pour établir une approche d'évaluation du coût administratif des politiques du Conseil du Trésor. Cette approche inclut de la recherche sur les pratiques du secteur privé.</p> | <p>Intégrer des règles et des principes de présentation de rapports intelligents au renouvellement des politiques du Conseil du Trésor.</p> |
| | <p>Les principes de la Charte des règles intelligentes ont été incorporés sous la forme d'un appendice du <i>Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor</i>,^x lequel explique la raison d'être des politiques et des autres instruments du Conseil du Trésor, résume les exigences générales communes à tous les instruments de politique et explique les responsabilités, les comptes à rendre et les attentes des ministres et des administrateurs généraux. C'est l'élément fondamental de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.</p> | <p>Objectifs intégralement atteints.</p> <p>Les principes de la Charte des règles intelligentes ont été incorporés sous la forme d'un appendice du <i>Cadre principal des politiques du Conseil du Trésor</i>,^x lequel explique la raison d'être des politiques et des autres instruments du Conseil du Trésor, résume les exigences générales communes à tous les instruments de politique et explique les responsabilités, les comptes à rendre et les attentes des ministres et des administrateurs généraux. C'est l'élément fondamental de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor.</p> | |

3. Les mesures du rendement correspondent aux indicateurs de rendement à plus long terme du RPP 2009-2010.
4. Voir l'annexe B – Définitions des critères utilisés pour le classement des indices de rendement.

Priorités à l'appui du résultat stratégique du Secrétariat

En 2008-2009, le Secrétariat s'est fixé des priorités opérationnelles à long terme en vue d'atteindre son résultat stratégique : « Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats. » Les principales réalisations qui ont contribué à concrétiser ces priorités sont soulignées dans les sections suivantes.

Priorité opérationnelle 1

| Priorité opérationnelle 1 | Lien avec l'activité de programme | Type ¹ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------|
| Le système de gestion fonctionne de façon efficace, offre des occasions de prendre des risques avisés et favorise l'innovation. | Elaboration et surveillance de la politique de gestion | En cours |

Dans le cadre de son engagement continu à l'égard du Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique,¹ le Secrétariat s'est concentré sur la simplification du « labyrinthe de règles » et sur le soutien d'un changement de culture quant à la façon du gouvernement de composer avec le risque, l'innovation et le contrôle. Le Secrétariat a renforcé le CRG en tant qu'outil et processus d'évaluation afin d'améliorer les pratiques de gestion, l'exécution des programmes et la prestation des services dans tout l'appareil gouvernemental, tout en allégeant le fardeau de présentation de rapports des ministères et des organismes (voir l'encadré « Excellence en gestion »²). Il a également entrepris l'élaboration d'une stratégie de service axée sur des principes visant à accroître l'efficacité de la prestation des services internes.

Le tableau qui suit décrit les progrès réalisés par le Secrétariat en vue de concrétiser la Priorité opérationnelle 1 grâce aux trois importantes initiatives décrites dans le RPP.

Excellence en gestion

« La fonction publique du Canada est réputée à l'échelle internationale pour son engagement à l'égard de l'excellence de la gestion. Le CRG est en fait un système rigoureux d'évaluation du rendement de la gestion. Il engendre des améliorations constantes. Notre rendement s'est régulièrement amélioré. Le CRG constitue l'un des moyens de fixer des repères pour le renouvellement, [...] ».

1 Toutes les priorités du Secrétariat sont en cours pour la période de trois ans visée par le rapport
2 Citation tirée du Dix-septième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada

Tableau sommaire du rendement en 2009-2010 : données financières par activité de programme (en milliers de dollars)

| 2009-2010 | | Dépenses réelles en 2008-2009 | | Activité de programme ^{vii} | |
|------------------------------------------------------------|--|-------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|------------------|
| Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada | | Dépenses réelles | Autorisations totales | Dépenses principal des dépenses | Dépenses prévues |
| Affaires gouvernementales ^{viii} | | 146 845 | 157 585 | 99 349 | 112 497 |
| | | 37 081 | 43 464 | 36 615 | 37 027 |
| | | | | | |
| | | 2 068 107 | 4 259 474 | 7 559 700 | 2 103 064 |
| | | | | | |
| | | 89 524 | 94 310 | 61 513 | 62 640 |
| | | 2 341 557 | 4 554 833 | 7 757 177 | 2 315 228 |
| Total | | 1 959 625 | 4 554 833 | 7 757 177 | 2 315 228 |

Le tableau ci-dessus présente un sommaire du rendement pour les quatre activités de programme en 2009-2010. À partir du cycle du Budget principal des dépenses 2009-2010, les ressources correspondant aux Services internes (activité de programme 4) sont présentées séparément de celles des autres activités de programme plutôt que réparties entre les trois autres, comme c'était le cas dans le budget principal des exercices antérieurs. Il a donc été plus difficile de comparer l'information sur les dépenses et sur les ETP par activité de programme entre les exercices, particulièrement dans le cas des dépenses réelles de 2008-2009 et de 2009-2010. Par conséquent, cette année, il est impossible d'effectuer une analyse de l'écart entre les dépenses réelles de 2008-2009 et celles de 2009-2010. Pour une analyse des différences importantes entre les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles, voir la section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique.

Secrétariat pour ses opérations durant l'exercice, laquelle comprend le crédit 1 et le crédit 20 (Pour plus de détails, voir la section « Profil des dépenses »).

Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)

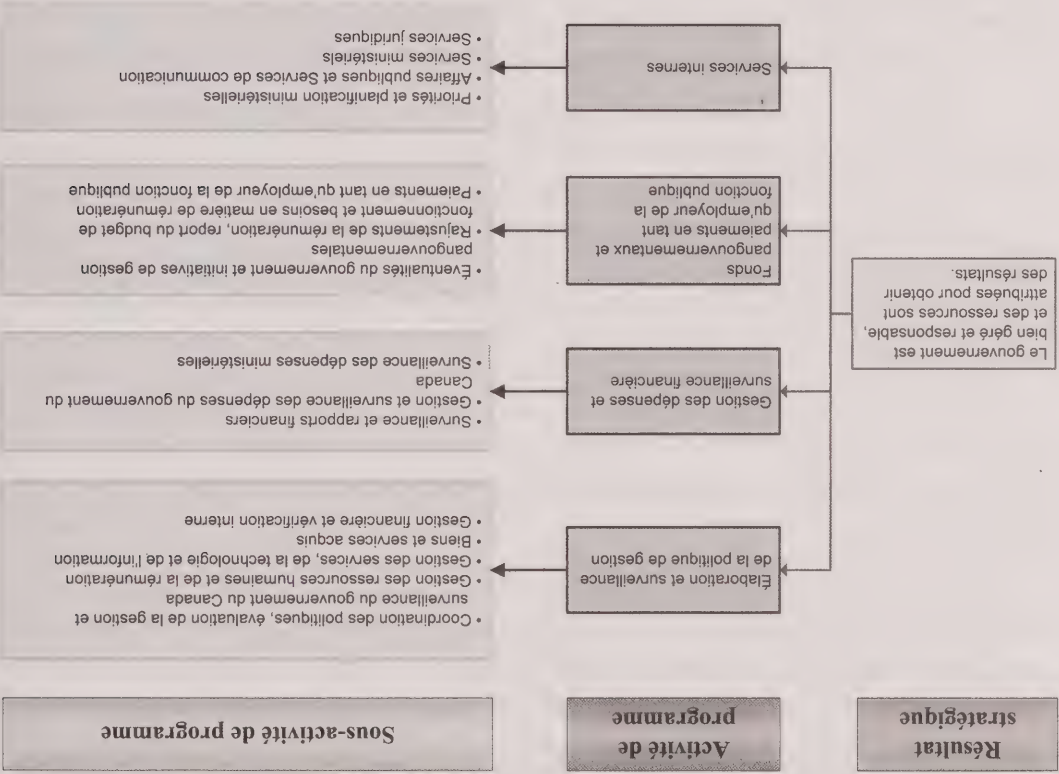
| Prévues | Réelles | Écart |
|---------|---------|-------|
| 1 714 | 2 179 | 465 |

Les équivalents temps plein (ETP) réels ont dépassé les ETP prévus essentiellement en raison de la fusion de l'AFPC avec le Secrétariat, à la suite de l'examen stratégique horizontal des ressources humaines de 2008-2009. Environ 380 ETP de l'AFPC se sont joints au Secrétariat en 2009-2010. Le reste de l'écart est attribuable aux nouvelles initiatives, dont la mise en œuvre de la Loi sur l'équité dans la rémunération du secteur public et la mutation de fonctionnaires du ministère des Finances Canada chargés de la prestation de services ministériels.

Sommaire du rendement relativement au résultat stratégique pour 2009-2010

| Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et des ressources sont attribuées pour atteindre des résultats | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement en 2009-2010 |
| Les rapports du Bureau du vérificateur général et des organisations internationales, les vérifications et évaluations internes du Secrétariat et les constatations du CRG donnent des indications des progrès d'ensemble que le Secrétariat aura réalisés dans les domaines de la gestion des finances et des ressources humaines. | Le gouvernement du Canada est reconnu comme un chef de file mondial de la gestion du secteur public. | Le gouvernement du Canada est reconnu comme un chef de file mondial de la gestion du secteur public. Dans Sustainable Governance Indicators 2009, Bertelsmann place le Canada au troisième rang des 30 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour sa capacité de réforme organisationnelle. La Banque mondiale a classé le Canada dans le 97 ^e percentile pour l'efficacité gouvernementale dans Governance Matters 2009 : Publication des indicateurs mondiaux de la gouvernance 1996-2008. ^{vi} L'évaluation quinquennale du CRG et l'analyse détaillée des résultats de la sixième ronde du CRG ont témoigné de l'ensemble des progrès réalisés dans les domaines de la gestion des finances et des ressources humaines, comme l'indique une tendance à la hausse dans les cotes globales du CRG des ministères et organismes pour la majorité des composantes de la gestion. On a constaté une amélioration continue des résultats du CRG (19 p. 100) depuis 2006-2007. |

Architecture des activités des programmes de 2009-2010



Sommaire du rendement

Les tableaux qui suivent présentent le sommaire de l'ensemble des ressources du Secrétariat pour l'exercice 2009-2010.

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)

| Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
|------------------|-----------------------|------------------|
| 2 315 228 | 4 554 833 | 2 341 557 |

Le Secrétariat a dépensé environ 2,3 milliards de dollars en 2009-2010. La majeure partie de la différence entre les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles est attribuable à l'obligation de reporter aux autorisations totales la somme de 2,1 milliards de dollars des fonds pangouvernementaux non affectés à la fin de l'exercice. Les dépenses prévues et les dépenses réelles correspondent à la partie des autorisations prévues et utilisées par le

Gestion du savoir

Reconnaissant l'importance de la gestion du savoir, le Secrétariat continue de réaliser des progrès en ce qui concerne la stratégie de GI, ainsi que de promouvoir et d'appuyer les outils de collaboration des médias sociaux destinés au partage interministériel d'information. Il a créé un Comité exécutif de surveillance des projets du gouvernement du Canada pour les projets d'envergure axés sur la TI, lequel rencontrera le Conseil du Trésor deux fois l'an. Les travaux se poursuivent également pour simplifier les politiques en matière de GI et de TI.

Défis

Même si le Secrétariat a réalisé de grands progrès pour concrétiser ses priorités, il lui reste encore du travail à faire pour mener à bien certaines initiatives. Par exemple, en raison des efforts ambitieux qu'il a déployés dans plusieurs domaines liés à la gestion des ressources humaines, le Secrétariat a été obligé de modifier la date cible fixée pour l'achèvement du renouvellement des politiques en matière de ressources humaines. De même, bien que 81 p. 100 des ministères et organismes disposent désormais d'une Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) conforme aux normes du gouvernement, il n'en demeure pas moins qu'il faut améliorer la qualité de l'information sur le rendement dont ces organisations se servent pour mesurer le succès de leur programme. Le Secrétariat continuera de travailler en collaboration avec les ministères et organismes pour les aider à satisfaire aux normes pangouvernementales plus rigoureuses de la *Politique sur l'évaluation*.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement (RMR) fait état de maintes initiatives entreprises par le Secrétariat en 2009-2010 et d'un grand nombre des résultats qu'il a obtenus au cours de ce même exercice. Les lecteurs obtiendront un complément d'information grâce aux liens aux documents de référence, dont le RPP 2009-2010 sur lequel le présent RMR est fondé.

Résultat stratégique et architecture des programmes De 2009-2010

Le diagramme suivant présente le résultat stratégique, les activités et les sous-activités de programme qui forment l'architecture des programmes (AAP) du Secrétariat. Les programmes de base et les résultats inhérents à l'obtention du résultat stratégique du Secrétariat y sont présentés. Le Secrétariat a révisé son AAP pour l'exercice 2010-2011 afin de faire ressortir son nouveau rôle global en matière de gestion des ressources humaines. Les changements ont été soulignés dans le RPP 2010-2011. Pour le présent RMR, toutefois, le Secrétariat s'est appuyé sur l'AAP de 2009-2010.

au cours des prochaines années. Par exemple, le Secrétariat a mené à terme la troisième ronde des examens stratégiques. Ces examens permettent de déterminer si les programmes appliqués par une organisation sont gérés de manière efficace, s'ils permettent d'atteindre les résultats attendus et s'ils sont bien compatibles avec les responsabilités fédérales et les priorités des Canadiens. La troisième année du processus quadriennal d'examen stratégique a été menée à bien en 2009-2010. La réaffectation des économies déclarées par 12 des organisations qui avaient effectué cet examen en 2009 s'élevait à 151,7 millions de dollars pour 2010-2011, à 247,5 millions de dollars pour 2011-2012 et à 286,9 millions de dollars pour 2012-2013, comme le gouvernement l'avait annoncé dans le budget fédéral de 2010. Depuis 2007, les examens stratégiques ont permis de calculer des économies annuelles permanentes de 1,3 milliard de dollars.

Le Secrétariat a également mené à bien l'examen et le lancement des politiques de gestion financière de base du gouvernement à la suite de l'approbation de la nouvelle *Politique sur la gestion des ressources financières, l'information et les rapports financiers*.ⁱⁱⁱ Ces nouveaux outils rendront possible une transparence accrue grâce à la présentation de rapports ministériels trimestriels, lesquels seront produits à compter de 2011.

Gestion des ressources humaines

En 2009-2010, le Secrétariat a renforcé la fonction de gestion des ressources humaines en formulant des politiques, en mettant en commun des renseignements et des analyses sur la santé de la fonction publique, et en créant des outils et des services pour appuyer les sous-ministres, notamment le tableau de bord de la gestion du personnel. De plus, le Secrétariat a accru la capacité des organismes centraux et des ministères en matière de perfectionnement en leadership et de gestion des talents. Il s'est également employé à harmoniser le régime de rémunération de la fonction publique avec le *Cadre des politiques de gestion de la rémunération* et à moderniser la prestation des programmes d'avantages sociaux.

Simplification

On a redoublé d'efforts pour réduire les formalités administratives au gouvernement. Le Secrétariat a obtenu la collaboration de 39 grands ministères et organismes en vue d'élaborer une centaine d'initiatives visant à accroître l'efficacité de leurs opérations dans le cadre du plan d'action sur le « labyrinthe de règles ». Le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG)^{iv} a été simplifié grâce à une approche axée sur le risque de manière à évaluer certains domaines de gestion par roulement. Cette méthode a également l'avantage de réduire le fardeau de présentation de rapports des ministères et organismes tout en maintenant l'accent sur les composantes de gestion de base.

les grands changements organisationnels, certains objectifs n'ont pas été entièrement atteints au cours de l'exercice. La rubrique « Leçons retenues : Renouvellement des politiques – gestion des ressources humaines » de la section II contient d'autres renseignements sur cette question. Pour faciliter les transitions, le Secrétariat a mis en œuvre des stratégies d'atténuation, lesquelles incluent l'élaboration d'ententes de services, l'établissement des priorités et la restructuration des charges de travail pour alléger quelque peu le fardeau, ainsi que la dotation de postes critiques.

Le Secrétariat a réalisé d'importants progrès quant à la documentation des processus intégrés de gestion des risques et à l'amélioration de ses résultats. Pour y parvenir, il a appliqué les leçons retenues et travaillé en collaboration avec le comité de vérification ministériel.

L'année à l'étude

Plan d'action économique

Le PAF du Canada a été une occasion unique pour le Secrétariat. En effet, il a fallu fournir des efforts considérables pour accélérer la communication de l'information et des conseils aux ministres afin que l'approbation du financement des initiatives du PAF se fasse en temps opportun, et ce, tout en faisant preuve de la diligence raisonnable et en respectant les exigences des politiques. Étant donné qu'il fallait accélérer le processus de mise en œuvre, un total de 85 p. 100 des présentations au Conseil du Trésor sur le PAF ont été préparées dans un délai de cinq mois.

Rôle de facilitateur

Il a été possible d'y arriver parce que le Secrétariat a réussi à se servir judicieusement de ses approches axées sur le risque et de sa connaissance des ministères et organismes pour accélérer le processus d'approbation dans des circonstances extraordinaires. Il a aussi montré les avantages et l'intérêt afférents à son adoption d'un rôle de catalyseur dans ses relations avec les ministères et organismes (comme l'illustre le diagramme du Programme de changement), ce qui témoigne d'un changement d'importance. Les avantages de ce rôle ont été davantage confirmés par la prestation d'avis et de conseils spécialisés aux ministères et organismes par l'intermédiaire du Centre d'expertise sur les programmes de subventions et de contributions, du Centre d'expertise en gestion du risque et du Centre de compétences en réglementation.

Initiatives en matière de gestion des dépenses et des finances

Dans le budget fédéral de 2010, le gouvernement a annoncé des mesures visant à rétablir l'équilibre budgétaire et, partant, à limiter la croissance des ministères et à réduire les dépenses. En 2009-2010, le Secrétariat a réalisé des progrès importants relativement à un certain nombre d'initiatives en matière de gestion des finances et des dépenses pour appuyer le gouvernement

Analyse des risques

Le Profil de risque ministériel (PRM), établi chaque année, est un élément clé des pratiques intégrées de gestion des risques du Secrétariat. C'est un outil important de prise de décisions qui fournit des renseignements sur les risques potentiels auxquels le Secrétariat est exposé et sur les mesures appropriées à prendre pour affronter ces mêmes risques.

Pour 2009-2010, neuf risques ministériels ont été cernés, puis mis en rapport avec les activités de programme. Deux de ces risques étaient analysés dans le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP)¹. Le fait de ne pas avoir la capacité financière nécessaire pour obtenir les résultats attendus constituait le premier risque. Le Secrétariat a réagi en renforçant l'affectation des ressources grâce à la planification intégrée des activités. Le second risque était représenté par le fait que le Secrétariat n'avait pas suffisamment de personnel compétent pour atteindre ses objectifs. Ce risque est attribuable à divers facteurs démographiques, dont le grand nombre de hauts fonctionnaires qui devraient prendre leur retraite. Des mesures ont été prises pour atténuer efficacement ce risque, notamment l'élaboration d'un plan de ressources humaines (RH) à plus long terme, l'établissement d'une stratégie dynamique de recrutement et de dotation, et l'adoption d'une stratégie d'apprentissage à l'échelle du Secrétariat pour appuyer le perfectionnement des employés.

Le Secrétariat a relevé deux grands défis au cours de l'exercice, soit la mise en œuvre des mesures d'incitation du budget fédéral de 2009 : le *Plan d'action économique du Canada* (PAB) et l'exécution de deux transitions organisationnelles. Ces défis ont eu une incidence sur la charge de travail inhérente aux activités de programme 1 et 4, c'est-à-dire l'élaboration et surveillance de la politique de gestion et Services internes. Les défis associés à la mise en œuvre du budget fédéral de 2009 ont été surmontés en s'appuyant sur les connaissances antérieures des ministères et organismes. On a eu recours à une approche axée sur le risque pour accélérer l'approbation des présentations au Conseil du Trésor tout en s'assurant d'avoir fait preuve de toute la diligence raisonnable.

Le Secrétariat est également parvenu, dans une grande mesure, à contrer les risques connexes à la transition des services ministériels et à la fusion de l'Agence de la fonction publique du Canada (AFPC), comme l'indique l'encadré « Changement organisationnel ». Toutefois, comme il faut s'y attendre avec

Changement organisationnel

L'exercice 2009-2010 était une période de transition organisationnelle et de regroupement pour le Secrétariat. La création du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines a regroupé l'ancienne Agence de la fonction publique du Canada et des éléments importants du Secrétariat qui étaient chargés des pensions et des avantages sociaux, des relations de travail et de la rémunération afin de simplifier la gestion des ressources humaines dans toute la fonction publique. En outre, les fonctions des services ministériels qui relevaient auparavant du ministère des Finances du Canada ont été intégrées dans le Secrétariat.

d'inclusion et d'habilitation, le Secrétaire et l'ensemble de ses employés agissent à titre de partenaires stratégiques, de conseillers de confiance et de gestionnaires proactifs des risques. Les fonctions du Secrétaire ont une incidence directe sur la capacité et la qualité de la gestion de la fonction publique fédérale, ainsi que sur l'efficacité et l'efficacité de l'exécution des programmes et des services gouvernementaux. Les lois, notamment la *Loi fédérale sur la responsabilité*, et les modifications apportées aux politiques du Conseil du Trésor ont investi les administrateurs généraux d'une nette responsabilité quant aux ressources des ministères et organismes. Le rôle du Secrétaire évolue pour permettre aux administrateurs généraux de tirer parti de leur plus grande marge de manœuvre en gestion de façon à optimiser leur rendement.

Contexte opérationnel

L'exercice 2009-2010 a été marqué par un ralentissement économique à l'échelle planétaire. Le gouvernement du Canada a réagi dans le budget fédéral de 2009 en proposant un Plan d'action économique (PAE) de deux ans visant à instaurer des stimulants économiques immédiats tout en favorisant la croissance à long terme. La nécessité d'offrir de tels stimulants constituait un défi unique pour le gouvernement et le Secrétaire. Le succès avec lequel le PAE a été mis en œuvre dans sa première année a aidé le Canada à être un des chefs de file de la relance économique mondiale. À la fin de l'année, cette position de force a permis au gouvernement d'opter pour une réduction des dépenses afin de contrer le déficit budgétaire.

Parallèlement aux difficultés économiques mondiales qui touchaient les Canadiens et le gouvernement, la fonction publique continuait d'être le reflet des changements démographiques et technologiques. Le renouvellement du milieu de travail a continué d'exiger que l'on se concentre sur la collaboration, la technologie, l'innovation, les systèmes administratifs et la gestion du savoir. La fonction publique a également continué d'apporter d'importants problèmes de recrutement et de maintien en poste à tous les niveaux en raison du grand nombre de départs à la retraite et de la mobilité accrue des fonctionnaires dans l'ensemble des ministères. En plus de relever ces défis en 2009-2010, le gouvernement a coordonné la réaction du Canada à la pandémie de grippe H1N1 et donné des conseils à la population canadienne et aux fonctionnaires de l'administration fédérale (voir l'encadré « Réaction à la pandémie de grippe H1N1 »).

Réaction à la pandémie de grippe H1N1

Le gouvernement du Canada a établi une stratégie nationale coordonnée de réaction à la pandémie de grippe H1N1 en coopération avec les autres ordres de gouvernement. Dans son rôle d'employeur, le Secrétaire a offert des avis et conseils sur la pandémie aux ministères et organismes au sujet des questions concernant les employés et il a coordonné les communications avec les employés du secteur public.

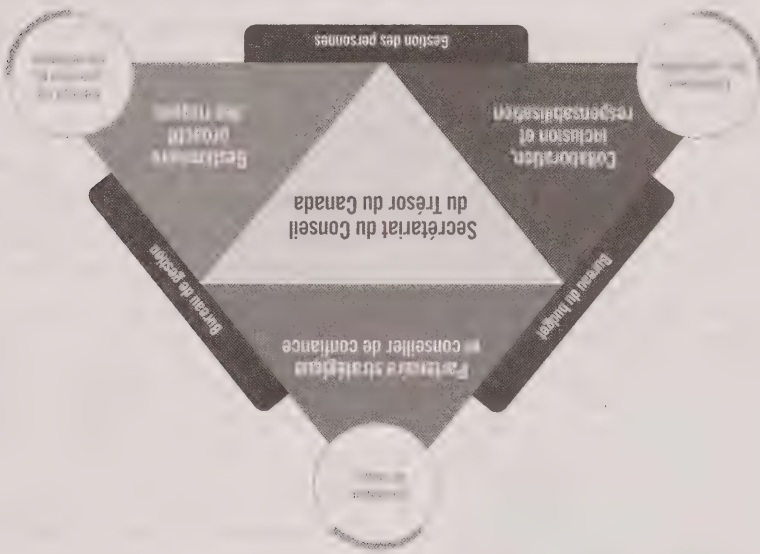
L'orientation stratégique et le leadership de la recherche pangouvernementale de l'excellence en gestion de l'information (GI) et en technologie de l'information (TI).

Dans ses relations avec les ministères, les organismes et les sociétés d'État qui relèvent du gouvernement fédéral, le Secrétariat joue trois rôles centraux :

- un rôle de catalyseur pour aider les organisations à améliorer leur rendement en gestion;
- un rôle de surveillance incluant l'établissement de politiques et de normes, ainsi que la production de rapports sur la gestion globale et sur le rendement budgétaire du gouvernement;
- un rôle de leader pour promouvoir et définir l'excellence dans la gestion du secteur public.

Le diagramme suivant illustre la façon du Secrétariat de s'acquitter de ces trois rôles et d'appuyer le Conseil du Trésor.

Comment le Secrétariat travaille en collaboration avec les organismes



Le programme de changement a été établi en 2007 pour permettre au Secrétariat de réagir à l'égard du contexte du changement de la fonction publique et d'adopter une approche stratégique plus sensible au risque et axée sur la gestion. Le programme de changement visait à renforcer le rôle de catalyseur du Secrétariat auprès des dirigeants et des organismes fédéraux dans leur quête de l'excellence en gestion. En plus de travailler dans un esprit de collaboration,

Le programme de changement du Secrétariat

Section I : Survol du ministère

Raison d'être

Le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (le Secrétaire) est l'organe administratif du Conseil du Trésor. En cette qualité, il appuie les ministres du Conseil du Trésor et renforce le mode de gestion du gouvernement afin de mieux servir les Canadiens et d'assurer l'optimisation des ressources dans le cadre des dépenses gouvernementales.

Responsabilités

Le Secrétaire, de concert avec l'École de la fonction publique du Canada, le Commissariat au lobbying du Canada et le Commissariat à l'intégrité du secteur public, forme le portefeuille des organisations qui soutiennent le Conseil du Trésor.

Le Secrétaire formule des recommandations et appuie le Conseil du Trésor dans chacun de ses rôles en lui donnant des conseils sur les politiques, les directives, les règlements et les dépenses de programme qui favorisent la bonne gestion des ressources gouvernementales. Le Secrétaire assure également le leadership et la prestation d'orientation quant aux fonctions de gestion des ministères et organismes, tout en respectant la responsabilité première des administrateurs généraux, laquelle consiste à gérer leurs organisations et leur rôle d'administrateurs des comptes.

Au Secrétaire, le Bureau du contrôleur général du

Canada assure l'orientation, le leadership et le renforcement des capacités à l'échelle du gouvernement dans les domaines de la gestion financière, de la vérification interne et de la gestion des biens. Le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines appuie la gestion des ressources humaines pour l'ensemble de la fonction publique, notamment en ce qui concerne les relations de travail, la rémunération, les pensions et les avantages sociaux ainsi que les politiques en milieu de travail. La Direction du dirigeant principal de l'information assure

- Il est le **conseil de gestion** du gouvernement, responsable de promouvoir l'amélioration du rendement de la direction, d'élaborer des politiques et des ressources gouvernementales, en plus de superviser la fonction de réglementation du gouvernement.
 - Il est le **service du budget** du gouvernement, chargé d'étudier et d'approuver les plans de dépenses proposés par les ministères et les organismes, d'assurer la gestion financière et de produire les rapports financiers.
 - Il est responsable de la **gestion des ressources humaines** et fait office d'employeur de l'administration publique centrale.
- Le Conseil du Trésor est un comité de ministres investi d'une vaste gamme de responsabilités de gestion de l'excellence, d'élaboration de politiques et de surveillance du budget. À titre de gestionnaire général de l'administration publique, il exerce les trois principaux rôles suivants :

Message du président

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010* du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada.

Les Canadiens peuvent être fiers des solides résultats économiques et financiers de leur pays – des résultats qui sont ancrés dans les politiques que notre gouvernement a adoptées pour faire face à la récession mondiale. Pendant cette période difficile, le Secrétaire a joué un rôle important, particulièrement en facilitant la mise en œuvre du *Plan d'action économique du Canada*, l'un des plans de stimulation les plus vastes du monde industrialisé.



L'économie demeure notre principale priorité. Nous nous employons à mener à terme le Plan d'action économique et à équilibrer le budget. Nous avons un plan clair en trois points pour contenter les coûts du gouvernement du Canada, y compris le gel des budgets de fonctionnement des organismes fédéraux et les examens stratégiques continus des dépenses ministérielles. Ces mesures, parmi d'autres réductions ciblées, nous permettront de rétablir l'équilibre budgétaire d'ici 2014-2015.

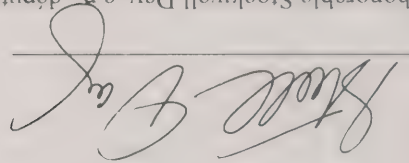
Nous avons aussi pris des mesures pour accroître la responsabilité et la transparence au gouvernement. Par exemple, à compter de l'exercice 2011-2012, les ministères fédéraux et les sociétés d'État publieront des rapports financiers trimestriels, ce qui permettra aux parlementaires et aux citoyens canadiens d'être mieux informés sur les dépenses publiques.

Enfin, notre gouvernement a continué à réduire les formalités administratives internes inutiles. Au moyen de règles et de rapports ingénieux, bien des progrès ont été accomplis en vue de simplifier le processus décisionnel pour garantir la prestation de services rapides aux Canadiens. J'invite tous les Canadiens à lire ce rapport pour constater les progrès que nous réalisons afin de faire en sorte que leur argent soit dépensé judicieusement, prudemment et équitablement.

L'honorable Stockwell Day, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stockwell Day', written over a horizontal line.

L'honorable Stockwell Day, c.p., député
Président du Conseil du Trésor

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement

présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses

étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement doit adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère

est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

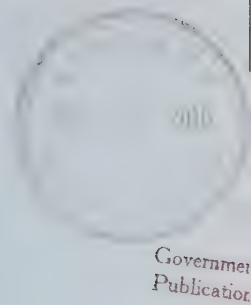


**Secrétariat du Conseil
du Trésor du Canada**

**Budget des dépenses
2009-2010**

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010



Veterans Affairs Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Veterans Affairs

2009-2010 Departmental Performance Report



Jean-Pierre Blackburn

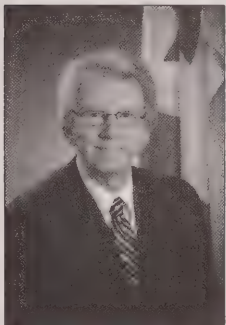
The Honourable Jean-Pierre Blackburn, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs and Minister of State (Agriculture)

Table of Contents

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| SECTION I - OVERVIEW | 1 |
| Minister's Message | 1 |
| Chair's Message | 2 |
| Raison d'être | 3 |
| Responsibilities | 3 |
| Program Activity Architecture | 5 |
| Performance Summary | 6 |
| Contribution of Operational Priorities to Strategic Outcomes | 10 |
| Response to Changing Expectations of Veterans and other clients | 17 |
| Operating Environment | 17 |
| Risk Analysis | 19 |
| Expenditure Profile | 22 |
| Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates | 23 |
| SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME | 24 |
| Strategic Outcome # 1: | 24 |
| Program Activity 1.1: Veterans Compensation and Financial Support | 24 |
| Program Activity 1.2: Veterans Health Care and Re-establishment | 27 |
| Strategic Outcome # 2: | 30 |
| Program Activity 2.1: Canada Remembers | 30 |
| Strategic Outcome # 3: | 34 |
| Program Activity 3.1: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards | 34 |
| Strategic Outcome # 4: | 36 |
| Program Activity 4.1: Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues | 36 |
| Program Activity 5.1: Internal Services | 39 |
| SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION | 41 |
| Financial Highlights | 41 |
| List of Electronic Tables | 43 |
| Web sites | 43 |
| Contact Information | 43 |
| Portfolio Publications | 43 |

SECTION I - OVERVIEW

Minister's Message



Veterans Affairs makes a difference in the lives of Canadians every day as we provide our Veterans with access to the benefits and services they so rightly deserve.

We are grateful for the commitment and courage of the men and women who have defended democracy and the ideals of Canada in the conflicts of the 20th century and those of today. Our Canadian military personnel are being deployed around the world in operations such as humanitarian aid in Haiti and the Canadian mission in Afghanistan. Given this increase in international deployments, we are experiencing an increase in the number of modern-day Veterans, while the number of our traditional Veterans is

dwindling. However, the latter are dealing with increasingly serious health issues that require progressively more care.

While we have a proud history of service excellence to our Veterans, we are in a period of transformation and renewal and our challenge is to make sure that our programs and services fully meet the varied and changing needs of our Veterans and other clients at all times. Work is well underway in virtually all areas of the organization to ensure we continue to provide and improve the support our Veterans and other clients need and deserve. We are modernizing our service delivery to ensure that we are able to meet their needs now and in the future, all the while continuing to provide access to quality services where and when they need them.

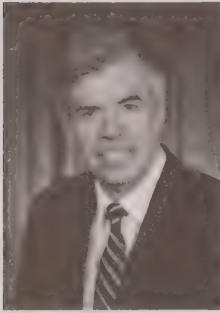
This past year, we commemorated the 60th anniversary of the start of the Korean War and the 65th anniversaries of D-Day and the Battle of Normandy, the Italian Campaign and the Liberation of Belgium. Sadly, Canada's last known Veteran of the First World War, Mr. John Babcock, passed away on February 18, 2010 at the age of 109. While ensuring that the end of an era and the legacy of our war service Veterans were not forgotten, we focused on increasing recognition of our Canadian Forces Veterans and in-Canada remembrance activities. In a Government of Canada "first," Veterans Affairs used new social media tools such as YouTube and Facebook to share our remembrance messages.

I am proud of Veterans Affairs Canada's staff and their outstanding commitment to our war-service Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police, and their families. All Canadians owe our Veterans, both past and present, a great debt and we are proud to serve them on your behalf, ensuring that their sacrifices and achievements are recognized and honoured.

It is my privilege to present the 2009-2010 Departmental Performance Report for Veterans Affairs.

The Honourable Jean-Pierre Blackburn, P.C., M.P.
Minister of Veterans Affairs and Minister of State (Agriculture)

Chair's Message



I am very pleased to report on the progress of the Veterans Review and Appeal Board in achieving our priorities for 2009-2010.

The Board's objective is to ensure that traditional Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police applicants and their families receive the disability benefits they are entitled to under the law.

To achieve this, we provide applicants with an independent appeal program for disability decisions made by Veterans Affairs Canada. The Board's specialized program includes two levels of redress (review and appeal) for disability pension and disability award applications as well as the final level of

appeal for War Veterans Allowance cases.

In 2009-10, members of the Board travelled to 31 cities across Canada to conduct in-person review hearings. These hearings provided applicants with their only opportunity to give oral testimony before the decision makers in support of their disability claims. Overall, the Board issued approximately 5,600 review and appeal decisions and focussed on delivering a fair and effective program for applicants.

The Board continued to work with representative organizations to bring cases forward to a hearing in a timely fashion. We introduced an annual calendar to identify our capacity for review hearings far enough in advance for representatives to fill the schedule. The Board also offered hearings by video conference as a convenient alternative and implemented the digital recording of review hearings. We will continue to embrace technology to support decision-making and to manage our workload for the benefit of applicants.

More often than not, the claims heard by the Board involve complex medical conditions and legal arguments. To support our staff and members, we provided regular training, targeted study tools and professional development sessions designed to address emerging issues related to the adjudication of claims.

On the communications front, the Board issued an annual update about our activities and took steps to update and reprint our foundation brochure for applicants. We also developed a plan to expand and enhance the content and organization of our Web site.

The Board also developed a Strategic Plan for 2010-2015. During the next five years, we will continue to deliver our program and look for improvements. We will strengthen our management practices and fulfill requirements for reporting and accountability as a separate legal entity under the *Financial Administration Act*. We will communicate regularly about our program, our activities and our performance. Together, these priorities will guide our efforts to improve our independent appeal program for applicants.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John D. Larlee".

John D. Larlee
Chair, Veterans Review and Appeal Board

Raison d'être

Veterans Affairs exists to repay the nation's debt of gratitude toward those whose legacy is the peace and security we enjoy as Canadians. Canada's contribution to global peace and security has come at a heavy price to our Veterans and other clients. Our clientele includes traditional war Veterans from the Second World War and the Korean War, former and serving members of the Canadian Forces (CF), the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) and certain civilians as well as eligible family members (survivors and dependants).

Responsibilities

Veterans Affairs is a Portfolio consisting of: Veterans Affairs Canada (VAC, the Department); the Veterans Review and Appeal Board (VRAB, the Board); and the Office of the Veterans Ombudsman (OVO).

Veterans Affairs Canada

VAC's twofold focus is to provide access to client-centred services and benefits that respond to the needs of our Veterans and other clients, and to recognize and honour the contributions and sacrifices of Canadian Veterans.

VAC provides disability benefits and special awards to Veterans of the Second World War; the Korean War; Veterans with service prior to April 1, 1947; Canadian Forces Veterans and members; and former and serving members of the RCMP (under a Memorandum of Understanding). The New Veterans Charter (NVC) supports modern-day Veterans and their families to ease their transition to civilian life through access to a suite of programs which includes rehabilitation and vocational assistance services, career transition services, financial benefits, health benefits, and disability awards including death benefits. The Bureau of Pensions Advocates provides free legal advice and representation for individuals dissatisfied with decisions rendered by VAC regarding their disability benefits. VAC's health care programs are designed to enhance the quality of life of Veterans and other clients, promote independence, and assist in keeping Veterans and other clients at home and in their own communities by ensuring a continuum of care. VAC provides Veterans and other eligible clients with access to treatment benefits, health care services such as advice and information, needs assessment, advocacy and referrals. The Veterans Independence Program (VIP) is a national home care program that helps Veterans and other clients remain in their own homes or communities for as long as possible. VAC supports Veterans in long-term care beds, either in community facilities, in Ste. Anne's Hospital (the last remaining federal hospital administered by the Department), or in larger contract facilities where Veterans have priority access to beds.

The Department keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace and promotes an understanding of how they helped shape our country. VAC fosters remembrance of the contributions of Canada's war dead and Veterans through its Canada Remembers Program which includes the maintenance and preservation of 14 memorial sites in Europe.

Veterans Review and Appeal Board

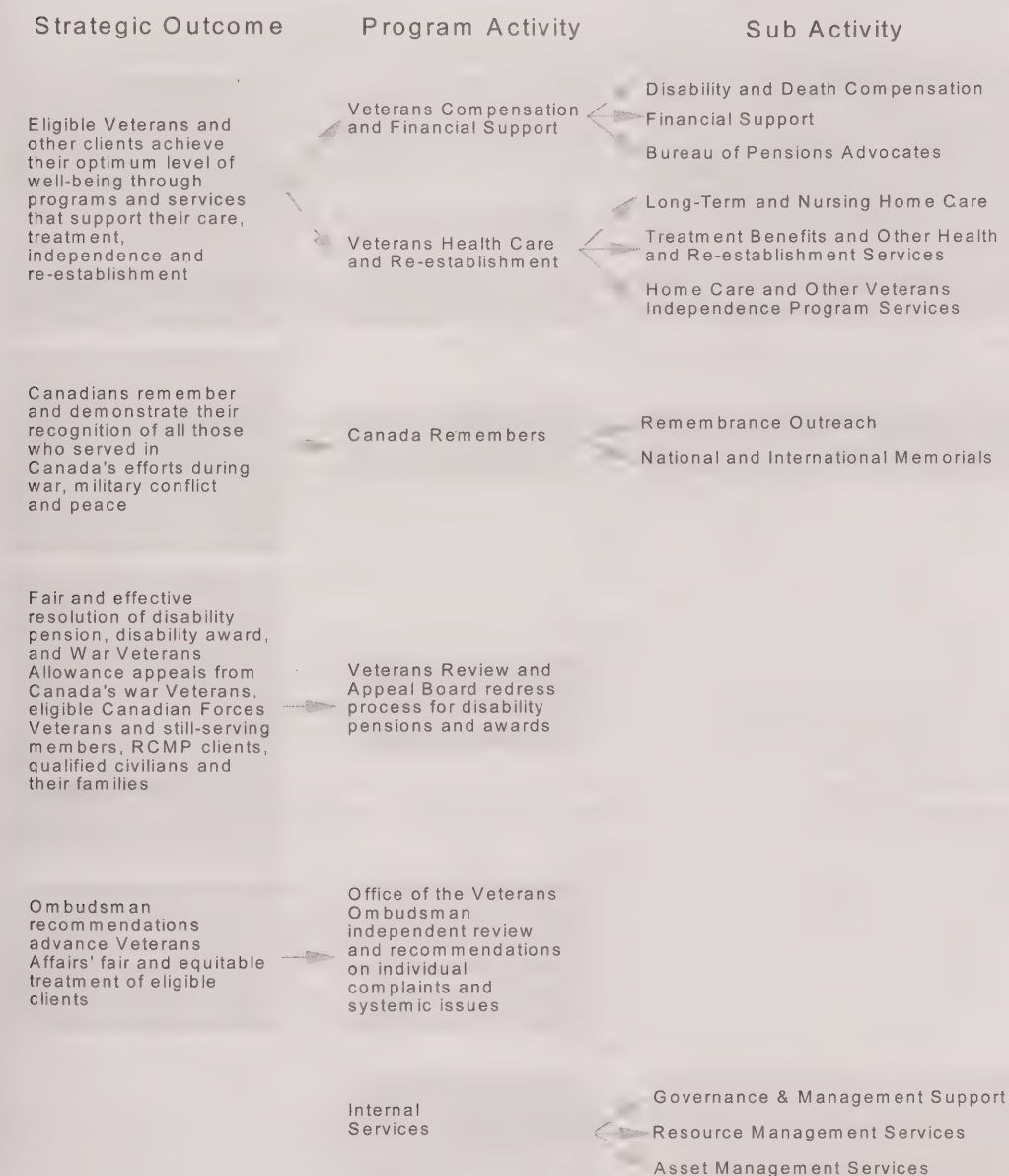
The Veterans Review and Appeal Board provides two levels of redress for disability pension and disability award applications and the final level of appeal for War Veterans Allowance decisions. The Board's objective is to ensure that Canada's war Veterans, Canadian Forces Veterans and members, Royal Canadian Mounted Police, qualified civilians and their families receive the disability pensions, disability awards and war veterans allowance to which they are entitled. The Board reports to Parliament through the Minister of Veterans Affairs and is completely independent of VAC.

Veterans Ombudsman

The Office of the Veterans Ombudsman helps Veterans and their families to address their concerns related to Veterans Affairs and the Veterans Bill of Rights. The Veterans Ombudsman is an independent officer who reports directly to the Minister of Veterans Affairs.

Program Activity Architecture

The diagram below illustrates the Portfolio's Program Activity Architecture. Program activities and program sub-activities are aligned to the strategic outcomes. It reflects the results of policy research and analysis, periodic review of program effectiveness, ongoing dialogue with stakeholders, and the priorities and directions of the Government of Canada.



Performance Summary

The following section contains a summary of the organization's total financial resources, total human resources and a performance summary table which reports on the indicators and targets from the 2009-10 Report on Plans and Priorities to provide information on the progress achieved for each strategic outcome.

| 2009-2010 Financial Resources (\$ millions) | | |
|---------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
| 3,364.1 | 3,531.0 | 3,412.2 |

| 2009-2010 Human Resources (Full-Time Equivalents) | | |
|---------------------------------------------------|--------|------------|
| Planned | Actual | Difference |
| 3,849 | 3,947 | 98 |

Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment

| Performance Indicators | Targets | 2009-10 Performance |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Percentage of Veterans and other clients who report satisfaction with the programs and services offered by Veterans Affairs Canada | 85% | <p>80%</p> <p>VAC conducted a National Client Survey of its Veterans and other clients including war service Veterans, Canadian Forces Veterans and members, retired and still-serving RCMP members and their survivors.</p> <p>Overall, 80% of Veterans and other clients who had contact with Veterans Affairs Canada during the 2009-2010 fiscal year were satisfied with the programs and services offered by Veterans Affairs Canada.</p> <p>Source: 2010 National Client Survey Client groups: War service Veterans, Canadian Forces Veterans and members, Royal Canadian Mounted Police and survivors</p> |
| Percentage of war service Veteran clients who were assessed in the last year and who have either maintained or improved their overall health status | 75% | <p>52% – maintained or improved general health 87% – maintained or improved mental health</p> <p>As of March 31, 2010, VAC provides programs and services to 68,769 war service Veteran clients with an average age of 87.</p> <p>According to Statistics Canada, self perceived health declines as people age. VAC measured the self-reported general health status and the self-reported mental health status of its Veterans and other clients and the extent to which their health status changed over the past year. 87% of war service Veterans indicated that their mental health was "about the same" or had improved when compared to one year ago and 52% indicated that their general health was "about the same" or had improved compared to one year ago.</p> <p>Source: 2010 National Client Survey Client group: war service Veterans</p> |

| Percentage of Canadian Forces Veterans and other clients participating in New Veterans Charter programs who report improved overall health status | | 15% | 15% - improved general health 21% - improved mental health VAC's New Veterans Charter (NVC) programs include disability awards, rehabilitation and vocational assistance services, career transition services, financial benefits and health benefits. One of the outcomes for the suite of New Veterans Charter Programs is that "CF Veterans will experience improved health status and functional capacity as a result of access to health care benefits and rehabilitation services. As of March 31, 2010, VAC had 21,419 Veterans and other clients participating in the NVC programs and of these 16% were participating in the Rehabilitation Program. The focus of the Rehabilitation Program is the reasonable restoration of client functioning, including mental and physical functioning. In the 2010 National Client Survey, 21%+ of the NVC Veterans and other clients surveyed indicated that their mental health was improved compared to one year ago; a further 65% indicated that their mental health was about the same. In terms of overall general health, 15% of the NVC Veterans and other clients indicated that their general health had improved over the past year while a further 52% indicated that their general health was about the same. Source: <u>2010 National Client Survey</u> Client group: Canadian Forces Veterans participating in New Veterans Charter programs | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Program Activity | 2008-09 Actual Spending (\$ millions) | 2009-2010 (\$ millions) ¹ | | | | Alignment to Government of Canada Outcomes |
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Veterans Compensation and Financial Support | 2,165.4 | 2,057.1 | 2,057.1 | 2,188.9 | 2,169.1 | <i>Income Security and Employment for Canadians</i> Veterans Affairs improves the quality of life for Canadians through the provision of appropriate compensation for its Veterans and other clients. |
| Health Care and Re-establishment | 1,121.1 | 1,162.7 | 1,162.7 | 1,185.8 | 1,104.3 | <i>Healthy Canadians</i> Veterans Affairs improves the quality of life of Canadians through providing its Veterans and other clients with health benefits and rehabilitation services. |

¹ Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.

| Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Performance Indicators | | Targets | 2009-10 Performance | | | |
| Percentage of Canadians engaged in remembrance | | 15% | 46% 46% of Canadians were engaged in remembrance in the past year of which 36% of Canadians said they attended remembrance ceremonies. Source: 2010 "Canadians' Awareness, Engagement & Satisfaction with Remembrance Programming Survey" Client group: Canadian Public | | | |
| Program Activity | 2008-09 Actual Spending (\$ millions) | 2009-2010 (\$ millions) ¹ | | | | Alignment to Government of Canada Outcomes |
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Canada Remembers | 45.6 | 44.8 | 44.8 | 49.7 | 38.9 | <i>A Vibrant Canadian Culture and Heritage</i> Informing Canadians of our military history allows them to celebrate and commemorate the contributions of those who served Canada in times of war, military conflict and peace, and to understand how these men and women have helped and continue to help shape our society. |

| Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families | | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Performance Indicators | | Targets | 2009-10 Performance | | | |
| Percentage of Veterans and other clients concerns that are effectively responded to | | 80% of complaints are responded to within 60 days | 100% of complaints were actioned and completed within 60 days. Through the Board's formal complaint process, individuals have an avenue to express concerns other than those related to the outcome of their decisions. Four complaints were received in 2009-10 (down from nine in 2008-09 and 14 in 2007-08). Information on the Complaint Process and the Code of Professional Conduct for VRAB Members is available from the Board's inquiries staff or on the Web Site www.vrab-tacra.gc.ca . | | | |
| Program Activity | 2008-09 Actual Spending (\$ millions) | 2009-2010 (\$ millions) ¹ | | | | Alignment to Government of Canada Outcomes |
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards | 16.6 | 11.2 | 11.2 | 12.3 | 12.1 | <i>Income Security and Employment for Canadians</i> An independent program for resolving disability compensation and War Veterans Allowance decisions supports Canadians through ensuring fairness for applicants. |

¹ Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities: they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.

Strategic Outcome #4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients

| Performance Indicators | | Targets | 2009-2010 Performance | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Percentage of cases and issues resolved through facilitation, observations and recommendations | | 100% | 94% Of the 1,724 issues raised by stakeholders, 1,623 were processed at the Early Intervention level <ul style="list-style-type: none">• 89% were closed (1,569)• 5% required investigation (94) | | | |
| Number of cases resolved through informal resolution | | 85% | Actual Performance: Not assessed The OVO Client Survey and statistical sampling approach was not developed in 2009-10, but will be in place to garner client satisfaction and confidence levels to be reflected in the 2010-11 reporting period. | | | |
| Program Activity | 2008-09 Actual Spending (\$ millions) | 2009-2010 (\$ millions) ¹ | | | | Alignment to Government of Canada Outcomes |
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues | 4.6 | 5.8 | 5.8 | 6.0 | 5.2 | <i>Income Security and Employment for Canadians</i> Canadians are assured that Veterans who have served their country will be afforded the benefits, services and support that are their due and that none will be left behind. Veterans are assured that the Ombudsman will address their concerns. |

The following Program Activity supports all Strategic Outcomes within the Portfolio

| Program Activity | 2008-09 Actual Spending (\$ millions) | 2009-2010 (\$ millions) | | | |
|-------------------|---------------------------------------|-------------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending |
| Internal Services | - | 82.5 | 82.5 | 88.3 | 82.6 |

¹ Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.

Contribution of Operational Priorities to Strategic Outcomes

Veterans Affairs has four strategic outcomes (two for Veterans Affairs Canada, one for the Veterans Review and Appeal Board, and one for the Office of the Veterans Ombudsman), six program activities and eight priorities.

After the 2009-10 Report on Plans and Priorities (RPP) was published, VAC adopted a new Five Year Strategic Plan 2009-14 which restated its strategic priorities. While the 2009-10 RPP commitments can be aligned with these priorities, the priorities as published in the RPP are used in the following table for consistency in reporting.

| Operational Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families (VAC) | Ongoing | Met all ¹ | <p>Conducted a full review of the Disability Benefit process. By March 31, 2010, the backlog of old applications was eliminated and an Action Plan was implemented to streamline administrative processes and improve wait times.</p> <p>Enhanced case management through a new National Case Management Strategy that: realigned workloads within client service teams; provided case managers with more decision making authorities; introduced a new case plan tool; and realigned resources to those areas with the greatest demand.</p> <p>Re-aligned VAC services and benefits, policies and operational directives by service eligibility groups to ensure Veterans and other clients receive the appropriate services and benefits.</p> <p>Created the Afghanistan and Seriously Injured Unit to ensure that seriously injured individuals have immediate and ongoing access to VAC support.</p> <p>Provided low income Allied Veterans of the Second World War and the Korean War with access to War Veterans Allowance and associated assistance and health benefits.</p> <p>In partnership with the Department of National Defence, established 19 <u>integrated personnel support centres</u> on or near CF bases to provide still-serving and releasing CF with one-stop access.</p> <p>Continued partnership with DND on joint priorities, namely New Veterans Charter Review, Support to CF Families, Mental Health, Casualty and Transition Management, Access to Electronic Health and Administrative Records and Remembrance to ensure modern-day Veterans receive the benefits and services they need.</p> | <p>Strategic Outcome: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment</p> <p>Program Activities: Veterans Compensation and Financial Support</p> <p>Health Care and Re-establishment</p> <p>Our programs and services must adapt to meet the ever-changing and diverse needs of our Veterans and other clients.</p> |

¹ Exceeded >100% . Met all: 100%, Mostly met: 80 – 99%. Somewhat met: 60 – 79%, Not met: < 60% (of expected level of performance)

| Operational Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|------------------------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| | | | <p>Completed Ste. Anne's Hospital renovations and commenced transfer discussions with the Government of Quebec.</p> <p>Implemented a single point of contact for staff requiring guidance or approvals in dealing with complex issues for Veterans and other clients.</p> <p>Implemented the Advocates Without Borders initiative to allow for more equitable distribution of cases among Bureau of Pensions Advocates offices and reduced turnaround times in the completion of client cases.</p> <p>Worked with the <u>Federal Healthcare Partnership</u> to enable other departments and governments to exchange health information with a pan-canadian network of electronic health records systems. When implemented, this network will facilitate VAC's access to Veterans and other clients' medical information, reducing the time to render decisions and resulting in shorter wait-times for Veterans and other clients.</p> <p>Developed, and began to implement, a national plan to realign points of service to reflect changing client demographics. As part of this, introduced Service Without Borders, an initiative that allocates resources and workloads according to Veterans and other clients demand, not geography.</p> <p>Strengthened outreach to homeless Veterans and those at risk of homelessness.</p> <p>Initiated a number of reviews aimed at improving wait times and streamlining processes, such as Treatment Benefits, Benefit Grids and VIP.</p> <p>Improved performance measurement tools to help ensure VAC meets published service standards.</p> <p>Improved decision letters to make it easier for Veterans and other clients to understand and act upon the information.</p> | |

| Operational Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of Veterans and other clients (VAC) | Ongoing | Met all ¹ | <p>Developed an Integrated Framework for Services to Families to provide assistance during Veterans' treatment and rehabilitation process.</p> <p>Strengthened the Operational Stress Injury Social Support (OSISS) program in partnership with DND to improve the provision of timely and confidential peer support to Veterans, CF members and their families.</p> <p>Partnered with DND to increase access to mental health treatment and social support services and resources for CF members, Veterans and their families.</p> <p>Completed the network of 10 VAC/DND <u>operational stress injury clinics</u>, including the Residential Operational Stress Injury Clinic at Ste. Anne's Hospital, providing Veterans and other clients with greater access to mental health services.</p> <p>In support of the development of programs and services, partnered with universities to conduct research into families, Veterans and military health.</p> <p>In order to support the development of programs, partnered with DND and Statistics Canada in the multi-year Life After Service Study which is made up of three studies: Income; Transition to Civilian Life Survey; and, Canadian Forces Cancer and Mortality Study. This research is needed to inform, develop and adapt programs and services for Veterans and other clients.</p> <p>Enhanced capacity, access and awareness of mental health services and supports in rural and remote areas such as Newfoundland and Labrador by working with provincial, federal and community organizations, using telehealth as a mode of service delivery.</p> | <p>Strategic Outcome: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment</p> <p>Program Activities: Veterans Health Care and Re-establishment</p> |
| Engaging Canadians in community-based remembrance activities with an emphasis on Canada's youth (VAC) | Ongoing | Met all | <p>Marked the 65th anniversaries of D-Day, the Battle of Normandy and the Italian Campaign both in-Canada and overseas, while the Liberation of Belgium was marked in Canada.</p> <p>Communicated with Canadians by partnering with MuchMusic and MusiquePlus, introducing a Facebook remembrance page in 2009 which had over 175,000 fans and posting the Veterans' Week vignette on YouTube (viewed by 32,000 individuals).</p> <p>Continued to focus on in-Canada activities – a record number of in-Canada activities were posted to VAC's <u>Calendar of Events</u>. Overseas delegations have become smaller and more efficient so that</p> | <p>Strategic Outcome: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace</p> <p>Program Activity: Canada Remembers</p> |

¹ Exceeded >100% : Met all: 100%. Mostly met: 80 – 99%. Somewhat met: 60 – 79%. Not met: < 60% (of expected level of performance)

| Operational Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|----------------------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | <p>more resources and attention can be spent supporting in-Canada events.</p> <p>Provided \$182,000 in funding to 112 projects through the Community Engagement Program and \$443,000 in funding to 47 projects to help restore or maintain memorials and monuments across Canada.</p> | |
| | | Mostly met | <p>Completed the Canadian Forces Members and Veterans Engagement Strategy and Action Plan.</p> <p>Used social media (Facebook and YouTube) and television (MuchMusic and MusiquePlus) to engage Canadian youth in remembrance. VAC also conducted public opinion research targeted at youth as another step in further adapting and implementing the youth engagement strategy</p> | |
| Sustained program (VRAB) | Previously committed to | Met all¹ | <p>Provided opportunities for applicants' claims to be heard by offering <u>representative organizations</u> extensive review and appeal hearing dates to schedule the claims.</p> <p>Promoted the use of alternative review <u>hearing modes</u> such as video conferences and teleconferences to allow additional flexibility for applicants to have their claims heard in a timely manner.</p> <p>Reduced the volume of claims pending a hearing through outreach with representatives. This positioned the Board to offer timely hearing schedules for the organization's incoming claims.</p> | <p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards.</p> |
| Improved program delivery (VRAB) | Ongoing | Met all | <p>Initiated an annual review calendar effective April 2009 which identified the schedule of hearing locations for members and representatives.</p> <p>Introduced digital recording of review hearings to improve the quality of the recordings and provided on-line access to members and advocates across Canada.</p> <p>Expanded the Board's scheduling application system for monitoring workload and statistical reporting to manage the claims in progress and enhance decision making and planning.</p> <p>Supported members through training, study tools and professional development sessions designed to</p> | <p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress</p> |

¹ Exceeded: >100% , Met all: 100%, Mostly met: 80 – 99%, Somewhat met: 60 – 79%, Not met: < 60% (of expected level of performance)

| Operational Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | <p>address current and emerging medical, legal and adjudicative issues.</p> <p>Engaged members and staff in decisions and matters affecting their work and discussed risks in their areas of responsibility.</p> | <p>process for disability pensions and awards.</p> |
| Engaged communication with appellants and stakeholders (VRAB) | Ongoing | Met all ¹ | <p>Issued and communicated "Update 2009" in September on the Board's program and progress.</p> <p>Updated the Board's "Review and Appeal Hearings" brochure.</p> <p>Developed a strategic plan to <u>update</u> the content and organization of the Web site in 2010-11.</p> <p>Increased communications with <u>representatives</u>, parliamentarians, and external parties.</p> <p>Engaged in proactive communication with stakeholders and responded to the increasing information needs of applicants and Canadians.</p> | <p>Strategic Outcome: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families</p> <p>Program Activity: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p> |
| Ensuring the fair treatment of the Veteran community and upholding the rights articulated in the Veterans Bill of Rights (OVO) | New | Mostly met | <p>Implemented business processes and procedures for the operational areas of Early Intervention, Research and Investigation; and Communications based on a full year of data available to shape ongoing operations.</p> <p>A systemic review of the Funeral and Burial program was completed. The review on excessive bureaucratic processes (red tape) was suspended because the Department implemented changes and improvements in many of the areas that were raised during the initial stages of the Office's review.</p> <p>The Office has compiled a series of principles for the Department to use in implementing improvements to New Veterans Charter programs.</p> <p>Work is underway for a systemic review of VAC's review and appeal mechanisms, including VRAB.</p> <p>Observations emanating from systemic reviews were provided to the Department for early resolution of issues and program improvements to ensure the fair and equitable treatment of Veterans.</p> | <p>Strategic Outcome: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients</p> <p>Program Activity: Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues</p> |

¹ Exceeded >100% Met all 100%. Mostly met 80 – 99%. Somewhat met 60 – 79%. Not met < 60% (of expected level of performance)

Management Priorities

VAC'S management priorities for the effective delivery of programs and services included strengthening its corporate management operations. During 2009-10, the Department enhanced its audit and evaluation capacity and financial controls. VAC also improved risk management through tools such as the Corporate Risk Profile and Business Continuity Plans.

The Department continued its client-focused approach to service delivery, which was supported by its Information Management and Technology framework. VAC worked closely with other organizations and stakeholders to address common challenges and to foster the development of cohesive policies and improvements to service delivery. In addition, the Department also supported the Clerk of the Privy Council's priorities for Public Service Renewal, including further integration of Human Resources planning with departmental business planning. Additional information on these management priorities is provided in the following table.

| Management Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|----------------------------------------------|---------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Enhancing organizational effectiveness (VAC) | Ongoing | Met all ¹ | <p>Hired 55 post-secondary graduates, including 11 visible minority recruits through the Post Secondary Recruitment Program.</p> <p>Enhanced information technology systems to support internal and external service delivery with a priority on direct client service, including IT support to establish the integrated personnel support centres.</p> <p>Provided IT service support and delivery in several areas to improve client and provider access to information, including: the development of the Benefits & Health Services On-Line (BHSOL) system; external Web site; and the new commemoration social networking sites (Facebook and YouTube).</p> <p>Partnered with the Public Service Commission (PSC) to deliver information technology services to employees, providing efficiencies for the Government of Canada through shared services.</p> <p>Introduced a new managers and supervisors orientation program with functional experts to share their knowledge and experience. Evaluated VAC's on-line orientation tool kit for new employees.</p> <p>Enhanced the performance management process for executives based on key leadership competencies.</p> <p>Established a Senior Risk Management Board which routinely considered corporate risks while providing oversight to program and service delivery and business continuity planning.</p> | <p>Strategic Outcome: Links to all Strategic Outcomes</p> <p>Program Activity: Internal Services</p> |

¹ Exceeded: >100% , Met all: 100%, Mostly met: 80 – 99%, Somewhat met: 60 – 79%, Not met: < 60% (of expected level of performance)

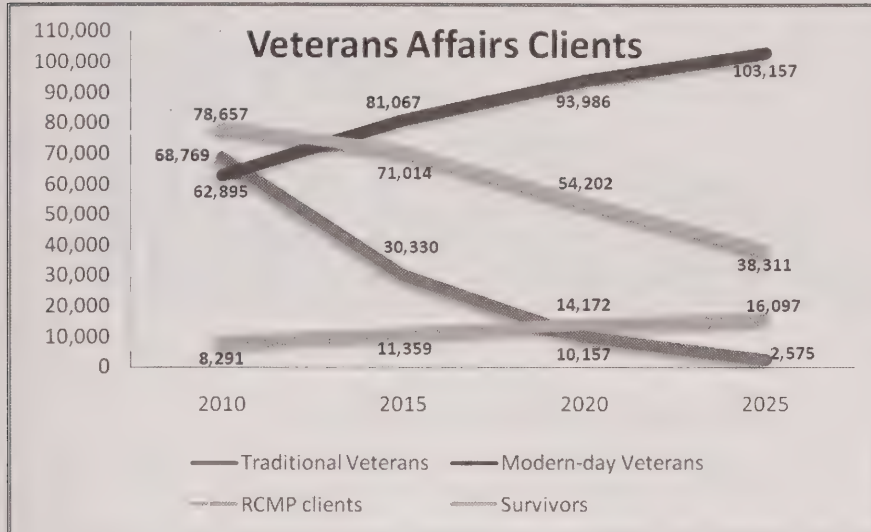
| Management Priorities | Type | Status | 2009-10 Report on Plans and Priorities Commitments | Linkages to Strategic Outcomes |
|-----------------------|------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| | | | Strengthened financial management and internal controls to improve the quality of reporting and financial management capacity. | |
| | | Mostly met ¹ | Strengthened audit and evaluation capacity through project management, human resources planning and training initiatives. Initiated an external quality assurance review by the Office of the Auditor General to be completed in 2010-11. Examined all major payment streams; identified and assessed key financial controls; and implemented significant adjustments to departmental processes in support of departmental audited financial statements. | |

¹ Exceeded: >100% . Met all: 100%. Mostly met: 80 – 99%. Somewhat met: 60 – 79%. Not met: < 60% (of expected level of performance)

Response to Changing Expectations of Veterans and other clients

Operating Environment

VAC provides access to programs and services for unique client groups (see chart below) who have distinct priorities and needs. The rapid shift in our client demographics, combined with their expectations and needs, means that VAC is entering an era of unprecedented change.



Source: Veterans Affairs Canada 2009-10

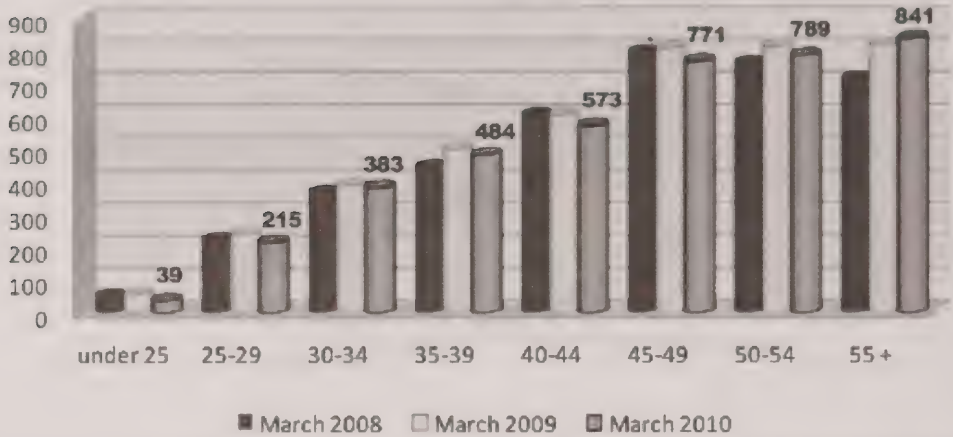
The number of traditional Veterans is declining; however, their care needs are becoming more complex while the demand and intensity of care required to support these Veterans and their spouses continues to rise. Canadian Forces (CF) Veterans are usually younger with dependants and are primarily located in communities in close proximity to Canadian Forces bases. The Department is realigning its points of service to ensure that VAC is located or has a presence where Veterans and other clients reside, providing access to its programs and services through a network of locations throughout the country, including points of service on Canadian Forces bases. Programs and services can be delivered through partnerships, the provinces and third parties, which presents a challenge for results reporting.

Ste. Anne's Hospital, the Government of Canada's only remaining long-term care facility, also provides day support services and mental health services to aging Veterans.

While maintaining a balance between effective service delivery, client outcomes and management accountability, VAC is faced with the challenge of providing access to appropriate programs and services to meet the needs of Veterans and other clients. During the past year, issues such as: the need for program and service transformation; the continuity of service and care to Veterans at Ste. Anne's Hospital during major renovations; discussions regarding the transfer of the hospital to the Government of Quebec; and, the continuity of access to health care services have impacted the workforce as they strive to implement efficient and effective programs and service delivery. VAC continues to ensure that its programs and services adapt to changing client needs in a timely manner and that staff are supported with the right tools and training. Strategically linking corporate

governance with performance management enabled VAC to focus on the key drivers that support service modernization.

Human Resources Demographics



Source: Veterans Affairs Canada 2009-10

VAC faces the continuing challenge of redirecting internal resources to support the implementation of these initiatives. As of March 31, 2010, the Portfolio had approximately 4,500 employees (87% indeterminate, 4% term, 9% part-time, casual, students and others). There are 366 Veterans Affairs employees eligible to retire without penalty (55 years old with 30 years of service or 60 years old with 2 years of service) as of March 31, 2010.

During this time of transformation, Veterans Affairs has developed a Departmental Human Resources Management Framework to effectively manage its workforce and advance organizational transformation. The establishment of a Resource Review Committee ensures a corporate, consistent and transparent approach to reallocate resources to positions when they become available.

Government Context

The Portfolio's priorities, policies, programs and services are aligned with the priorities of both the Government of Canada and the Clerk of the Privy Council. Specifically, through activities such as its Integrated Human Resources and Business Planning, Veterans Affairs advanced the Government's public service renewal initiatives and supported the economic priorities of ensuring sound budgeting and making government more effective.

Partnerships

Partnerships are a fundamental component of VAC's service delivery. For example, VAC worked closely with DND to provide seamless transition for releasing CF members and their families. In addition, through the Federal Healthcare Partnership, VAC and other federal partners collaborated to identify, promote and implement more efficient and effective health care programs. This partnership provided strategic leadership and maintained health care service levels for Veterans and other clients while achieving economies of scale. The Department also worked with provincial, territorial, and regional health authorities to address the needs of Veterans and other clients, and

communicated on a regular basis with stakeholder organizations that advocate on behalf of their members for improved health, social, home and long-term care services.

In addition, VAC co-located with Service Canada at some of our points of service, strengthened digital imaging capacity in partnership with PWGSC, partnered with international Departments of Veterans Affairs, and worked with national and international authorities such as the War Graves Commission, Last Post Fund and Juno Beach Centre.

Through the Partnership Contribution Program, VAC financially assisted non-profit groups with commemorative initiatives and cenotaph/monument restoration.

Risk Analysis

In managing risks related to all these challenges, VAC aims to strengthen organizational resilience in terms of its staff and organizational structure, reinforce management excellence and, ultimately, enhance program results. The Corporate Risk Profile and other risk assessments undertaken in 2009-10 have led to improved management and decision making throughout the Department.

VAC's formal risk management and oversight regime in 2009-10 identified, monitored and managed risks that could compromise the achievement of the Department's strategic outcomes. This included frequent risk assessments, integration of risk information with departmental planning, resource allocation and reporting processes, and regular reporting of risk exposures to senior executives. All of these activities ensured that VAC managers and senior executives monitored significant risks regularly and have the information necessary to make timely and informed decisions.

The Department identified three specific key risks and their associated mitigation strategies for 2009-10, and two opportunities. These risks, and the primary mitigation measures and departmental responses implemented during the year, are presented in the following table.

| Risks | Portfolio Responses |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Program and service delivery transformation | <p>Maximized research and relations with stakeholders and strategic partnerships to enhance policies, business processes and services to ensure seamless and integrated delivery of programs and services to meet the needs of Veterans and other clients.</p> <p>Used governance structures to ensure contracts adhere to Treasury Board and Portfolio approved policy, guidelines and regulations, while strengthening investment planning.</p> <p>Integrated project management expertise while strengthening program and financial management, including monitoring and internal controls, to ensure programs and services are effectively administered and monitored.</p> <p>Continued technology improvements to support Web site access and on-line applications for Veterans and other clients.</p> |
| Ensuring continuity of service to Veterans at Ste. Anne's Hospital | <p>Maintained quality care and services for Veterans.</p> <p>Continued the long-standing policy of the Government of Canada to transfer federal hospitals to provincial control through discussions with the Government of Quebec on a potential transfer of Ste. Anne's Hospital.</p> |

| | |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ensuring continuity of health program delivery | <p>As part of the re-contracting effort related to the Federal Health Claims Processing Service, Veterans Affairs has worked to develop a detailed Statement of Work and Request for Proposals to guide a fair and transparent procurement process. However, the recommendations of the recent Independent Assessment may result in significant changes to existing departmental business processes, which would impact on the currently identified requirements for the Federal Health Claims Processing Service. As a result, a review is underway to examine the implications of re-engineering VAC's programs and services on the currently defined Statement of Work to determine if changes are necessary and, in concert with PWGSC, determine potential implications for the re-contracting time line and the current contract which is in place until 2015.</p> <p>Strengthened the Operational Stress Injury Social Support program and the Clinical Care Manager network.</p> |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| Opportunities | Portfolio responses |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Performance management improvements | <p>Consulted with traditional and modern-day Veterans, CF members, stakeholders and Canadians—especially youth—to ensure remembrance activities reflect how they wish to see Canadian Veterans honoured and recognized.</p> <p>Strengthened program performance management through the implementation of a framework to provide a consistent approach to program oversight, management, and reporting.</p> <p>Completed a review of the benefit decision making process and a benefit grid review, implementing recommendations which streamlined administrative processes and freed up resources to better support case management activities.</p> <p>Established the Afghanistan and Seriously Injured Unit to focus on those with serious injuries to ensure their most immediate needs were addressed quickly</p> <p>Began an independent assessment, as a follow-up to the 2008 strategic review exercise, to ensure the effectiveness of programming and funding to meet the needs of Canada's Veterans and their families for the future.</p> <p>Increased the capacity of existing staff through learning and development opportunities with a focus on leadership, core competency development and enhancing bilingual capacity.</p> |
| Enhancing client interaction | <p>Working closely with DND, increased points of service by implementing 19 integrated personnel support centres on or near Canadian Forces bases and completed the network of 10 VAC/DND operational stress injury clinics with four new clinics.</p> <p>Facilitated immediate access to casualty reports, medical reports and service records needed for Veterans and other clients to apply for VAC programs and services.</p> <p>Created the Afghanistan and Seriously Injured Unit to focus on Veterans and other clients with serious injuries to ensure that their most immediate needs are addressed quickly.</p> <p>Realigned points of service and staff to ensure that sufficient resources are in place in areas where there is increasing client demand. The Department also made it easier for Veterans and other clients to talk directly to staff about their case plan or their disability benefit decision.</p> <p>Promoted access to New Veterans Charter programs and services through information sessions for DND members and families, the distribution of publications</p> |

| | |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | such as NVC publications and VAC's client newspaper <i>Salutel</i> , the departmental Web site, and through service providers. |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

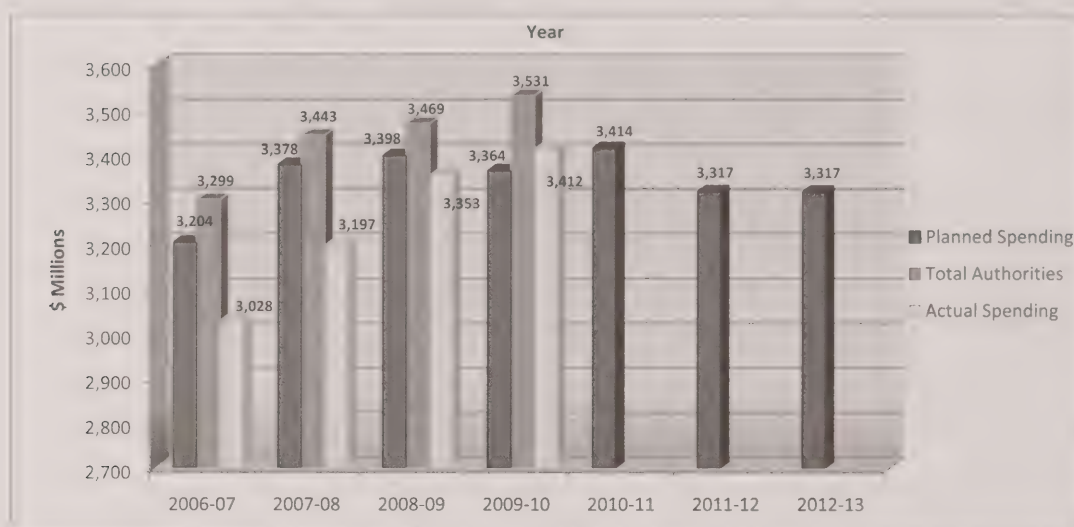
| | |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Reviewed decision letters to ensure the clarity and ease of understanding of the message. |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------|

| | |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Implemented Issue Resolutions Officer positions to assist the National Client Contact Network (NCCN) with the resolution of complex client issues, and improved support and guidance for NCCN staff while interacting with the client. |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Expenditure Profile

The Veterans Affairs spending trend shows actual expenditures increased in 2009-10 over previous years. The increases relate to several factors including: the implementation and gradual uptake of programs under the New Veterans Charter; annual price indexation adjustments for benefits paid to or on behalf of Veterans and other clients; increased eligibility for benefits under the Veterans Independence Program for primary caregivers and low-income or disabled survivors; *ex gratia* payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown; additional funding provided through Budget 2007 for enhanced services to Veterans, the establishment of four additional operational stress injury clinics and the establishment of the Office of the Veterans Ombudsman; and salary cost adjustments related to signed collective agreements.

The above increases were partially offset by a decline in client numbers for disability pensions and allowances, war veterans allowances, and treatment benefits including prescription drugs.



Source: Veterans Affairs Canada 2009-10

Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates

| (\$ millions) | | | | | |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| Vote # or Statutory Item (S) | Truncated Vote or Statutory Wording | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 | |
| | | Actual Spending | Actual Spending | Main Estimates | Actual Spending |
| 1 | Veterans Affairs – Operating expenditures* | 867.7 | 924.6 | 939.4 | 912.5 |
| 5 | Veterans Affairs – Capital expenditures | 26.3 | 22.4 | 11.1 | 9.0 |
| 10 | Veterans Affairs – Grants and contributions | 2,250.2 | 2,350.5 | 2,364.3 | 2,432.4 |
| 15 | Veterans Affairs – Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures | 10.2 | 12.2 | 9.7 | 10.4 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 41.4 | 43.3 | 39.3 | 47.2 |
| (S) | Minister of Veterans Affairs' salary and motor car allowance | 0.1 | 0.1 | 0.2 | 0.1 |
| (S) | Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment | 0.2 | 0.1 | 0.2 | 0.1 |
| (S) | Refund of amounts credited to revenue in previous years | 0.2 | - | - | 0.5 |
| (S) | Court Awards | 0.1 | - | - | - |
| (S) | Spending of proceeds from the disposal of surplus crown assets | 0.1 | 0.1 | - | - |
| (S) | Repayments under section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i> | - | - | - | - |
| (S) | Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment | - | - | - | - |
| (S) | Re-Establishment Credits under Section 8 of the <i>War Service Grants Act</i> | - | - | - | - |
| | Total Portfolio | 3,196.5 | 3,353.3 | 3,364.1 | 3,412.2 |

Significant differences between the 2008-09 and 2009-10 reporting periods include: increased benefits payments due to the gradual uptake of programs under the New Veterans Charter; increased benefit payments due to increased eligibility under the Veterans Independence Program for primary caregivers and low-income or disabled survivors; and increased cost for health care related to audio services, special equipment and operational stress injuries. These increases were offset by decreased ex-gratia payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown, and decreases in payments for Disability Pensions and War Veterans Allowances due to declining numbers of Veterans and other clients.

* Vote 1 includes Administrative and overhead costs incurred to support the delivery of programs (\$307.2 million in 2008-09, \$293.7 million in 2009-10). The balance of Vote 1 is for: Goods and services purchased on behalf of Veterans, such as prescription drugs, long-term care, etc. (\$587.0 million in 2008-09, \$595.4 million in 2009-10); New Veterans Charter health, vocational rehabilitation and job placement services (\$5.3 million in 2008-09, \$10.7 million in 2009-10); and *ex gratia* payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown (\$25.1 million in 2008-09, \$12.7 million in 2009-10).

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome # 1:

Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment.

| Performance Indicators | Targets | 2009-10 Performance |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Percentage of Veterans and other clients who report satisfaction with the programs and services offered by Veterans Affairs Canada | 85% | 80% |
| Percentage of war service Veterans who were assessed in the last year and who have either maintained or improved their overall health status | 75% | 52% maintained or improved general health 87% maintained or improved mental health |
| Percentage of Canadian Forces Veterans and other clients participating in New Veterans Charter programs who report improved overall health status | 15% | 15% improved general health 21% improved mental health |

| Program Activity 1.1: Veterans Compensation and Financial Support | | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 2,057.1 | 2,188.9 | 2,169.1 | 931 | 1,033 | (102) |
| Expected results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary | |
| Eligible Veterans and other clients of Disability Pensions, Financial Support, Awards and Allowances Programs are appropriately compensated to contribute to their well-being | Percentage of Veterans and other clients that feel that the programs and services which they have received address their basic needs (measured every two years) | 85% | 80% (Mostly met) | <p>VAC surveyed 1,401 Veterans and other clients in 2010. Overall, 80% felt that the programs and services they received met their basic needs. The breakdown by client groups is as follows: 87% for traditional Veterans; 86% for survivors; 79% for RCMP; and 69% for modern-day Veterans.</p> <p>Source: 2010 National Client Survey Client groups: war service Veterans, Canadian Forces Veterans and members, Royal Canadian Mounted Police and survivors.</p> | |

Veterans Compensation and Financial Support

Veterans Affairs provides, upon eligibility, pensions or awards for disability or death and financial support as compensation for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities. Veterans Affairs has a comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to support its Veterans and other clients. This includes: Veterans of the Second World War and the Korean War, Merchant Navy Veterans, Canadian Forces Veterans, Canadian Forces members, spouses, common-law partners, certain civilians, and survivors and dependants of military and

civilian personnel. Veterans Affairs also administers disability pensions for the Royal Canadian Mounted Police under a Memorandum of Understanding.

Performance Analysis

VAC's mission is to provide access to client-centered programs and services that respond to the needs of Veterans, other clients and their families, in recognition of their service to Canada. Since March 2009, VAC, in partnership with the Department of National Defence, implemented 19 integrated personnel support centres (IPSC) across the country at Canadian Forces wings, bases and units spanning all three military environments. The IPSCs were established to ensure that modern-day Veterans are aware of, and have easy access to, information and advice about programs and services offered by VAC and DND. All VAC programs and services can be accessed in the IPSC which results in a more responsive approach to helping Veterans and other clients.

The Department continued to streamline its policies, processes and other tools to reduce red-tape and, where necessary, aligned resources to work toward meeting established service standards.

The Department also focused on responding to the needs of its seriously injured Veterans and other clients, including those who served in Afghanistan. The Afghanistan and Seriously Injured Unit was established to focus on those with serious injuries to ensure their most immediate needs were addressed quickly.

VAC improved its capacity for digital imaging for scanning documents so that information is readily on hand and evaluated options for a new telephony system to facilitate client telephone access to VAC.

The Advocates Without Borders initiative and the standardization of work processes across the country have enabled the transfer of work from one office to another based on the availability of staff. Turnaround time has been reduced from 166 to 74 days over the past two years. This contributes to more timely results and overall client satisfaction.

Performance measurement strategies have been developed to guide ongoing measurement and performance monitoring for disability compensation and income support programs and support ongoing improvements to programs and services.

A comprehensive report on the disability benefits process provided recommendations to improve the delivery of disability benefits. These recommendations addressed enhanced decision-making workload management and performance monitoring. A phased-in approach, implemented under current authorities and guided by established priorities has eliminated the backlog of old disability applications as the first step in an Action Plan to reduce wait times from 24 weeks to 16 weeks by March 31, 2011.

In addition, a comprehensive review of the treatment benefit decision-making processes was undertaken to address inefficiencies. The report recommended clearer roles and responsibilities and the delegation of decision making to front-line staff. The recommendations are being implemented in 2010-11.

Lessons Learned

The Afghanistan and Seriously Injured Unit has been very successful in responding quickly to the needs of seriously injured Veterans and other clients. However, ongoing streamlining of business processes and improving wait times are critical to effectively meet the needs of all Veterans and other clients.

The realignment of workloads in client service teams allowed case managers more time to spend with high needs Veterans and other clients, the consolidation of disability benefit processes enhanced efficiencies, and the Service without Borders initiative will allow work to be moved where client demands are greatest. In addition, the Department needs to continue to maximize resources through strategic partnerships and alliances with Service Canada, DND and PWGSC.

In order to improve client service, the Department is faced with the need to transform VAC's Web site into a tool that can support on-line applications, client tracking of applications, and social media.

Due to upcoming changes in employee demographics (high retirement potential over next five years), knowledge transfer is a key concern and must be managed. For example, VAC has re-examined the training of its new employees and is exploring new technology to assist with knowledge transfer.

The Department continues to build its capacity to measure the effectiveness of its programs and services in achieving the expected client outcomes.

Benefits for Canadians

The Department improves the quality of life for Canadians through providing appropriate compensation to CF members, modern and traditional Veterans, Royal Canadian Mounted Police and their families, to the benefit to all Canadians on whose behalf they serve. This is accomplished by partnering with DND, RCMP and other departments and organizations to serve a shared clientele, using technology to improve service delivery and manage programs, and streamlining processes to focus on Veterans and other clients with the greatest needs.

Disability Benefits paid out in 2009-10 provided approximately 186,000 Veterans and other clients with \$2.1 billion in tax-free disability benefits that contribute to their ability to maintain their independence and well-being, and support their families.

Canada is the only nation in the world to offer free arms-length legal services for its Veterans who are dissatisfied with decisions concerning their applications for disability benefits.

Program Activity 1.2: Veterans Health Care and Re-establishment

| 2009-10 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 1,162.7 | 1,185.8 | 1,104.3 | 1,855 | 1,909 | (54) |
| Expected results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary | |
| VAC contributes to the well-being of Veterans and other clients through the provision of health benefits and rehabilitation services | Percentage of New Veterans Charter clients with improved quality of life | Significant ¹ improvement | Significant improvement in mental health scores for those completing the program in 2008-09; however no significant improvement was found with respect to physical health. | <p>When compared to modern-day Veterans entering the New Veterans Charter Rehabilitation Program, those who completed the NVC Rehabilitation Program during the 2008-09 fiscal year:</p> <ul style="list-style-type: none"> • demonstrated significantly improved mental health status; • felt significantly more prepared to find and keep employment, and had significantly greater levels of knowledge of individual job finding tasks; • were significantly more likely to be working (unless retired or unable to work due to disability), enjoying an overall rate of employment of 91%; • were significantly more likely to be able to meet their basic living expenses - 98% reported that their financial resources were sufficient to meet their basic living expenses or better; • were significantly more likely to report a "very strong" or "somewhat strong" sense of belonging to their community. <p>Source: Re-establishment Survey 2008-09 Client group: Veterans and other clients who completed the Rehabilitation Program in 2008-09.</p> | |
| | Percentage of Veterans Independence Program clients who report improved or maintained health | 75% | 55% general health 86% mental health | <p>VAC measured the self-reported general and mental health status of 913 Veterans and other clients who were in receipt of the VIP program to determine the extent to which their health status changed over the past year.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 86% of recipients indicated that their mental health was "about the same" or had improved • 55% indicated that their general health was "about the same" or had improved over the preceding year. <p>In the survey, 86% reported that VIP met their needs, while 91% indicated that they rely on VIP to remain in their homes.</p> <p>Source: <u>2010 National Client Survey</u> Client Group: Veterans and other clients in receipt of VIP benefits.</p> | |

¹ The term statistically significant describes a mathematical measure of difference between groups. The difference is said to be statistically significant if it is greater than what might be expected to happen by chance alone.

Veterans Health Care and Re-Establishment

Veterans Affairs provides access to health benefits, a Veterans Independence Program, long-term care, and rehabilitation and re-establishment support to eligible Veterans and others. The Health Care Program is designed to enhance the quality of life of Veterans and other clients, promote independence, and assist in keeping Veterans and other clients at home and in their own communities by providing a continuum of care.

Performance Analysis

The health and re-establishment programs offered by VAC are targeted to reduce the vulnerability of Canadian Veterans and other clients by meeting their health care needs and fostering rehabilitation to the extent possible. Despite the poor health status of many Veterans and other clients, surveys and administrative data suggest that VAC programs are having a positive impact on their health and well-being. In one example, the 2010 National Client Survey found that 87% of traditional Veterans maintained or improved their mental health in comparison to a year ago.

VAC provided funding for nursing home care for more than 10,000 Veterans in facilities across Canada, including Ste. Anne's Hospital, the last remaining federal hospital administered by the Department. A Nursing Assessment Initiative is currently underway to assist in ensuring that long-term care facilities are meeting the health and support needs of Veterans and other clients, including follow-up to address any issues requiring referral or intervention.

Did you know?

VAC strives to support Veterans in long-term care in their home community close to their family and social networks.

Long Term Care Client Satisfaction Surveys indicate that the vast majority (98%) of Veterans or their family members were overall satisfied with the services provided at the care facilities.

Renovations at Ste. Anne's Hospital were completed in 2009-10. The delivery of care and services was maintained throughout the process. The transition of Veteran residents and employees to the renovated areas as they were completed was done gradually to ensure sufficient time for adjustment and staff training while ensuring the needs of Veterans were met and quality care was provided.

Home care and other Veterans Independence Program services assist Veterans in remaining in their own homes for as long as possible. VAC provided home care and support services to almost 108,000 Veterans and other clients. In 2009-10, only 4.4% (1,195) of Veterans participating in the VIP program entered a long-term care institution. Their average age was 87 years.

The Department provided health care benefits to more than 104,000 Veterans and other clients as of March 31, 2010. The 2010 Client Survey found that 74% of Veterans and other clients eligible for health benefits indicated that "overall, the program meets their needs," with eligible traditional Veterans at 92% and eligible modern-day Veterans at 60%. VAC responded through initiatives such as working with DND to open 19 integrated personnel support centres on or around CFB bases, wings and units, strengthening case management and service delivery, and enhancing access to mental health services for Veterans and their families.

VAC has been providing access to medical, psycho-social and vocational rehabilitation services to our modern-day Canadian Forces Veterans as part of the New Veterans Charter since April 2006. As of March 31, 2010, 3,427 Veterans and other clients were participating in rehabilitation services. Veterans and other clients participating in the Rehabilitation and Vocational program have poorer mental and physical health and are more at risk for depression than the general population (58% compared to 20%). Although still high in comparison to the general population, those who completed the program were found to be significantly less at risk of depression at 36%. While the

Department's programs can be seen to be making a difference, these findings have significant implications in terms of the degree and duration of support necessary to assist these Veterans and other clients to successfully re-establish into civilian life.

Veterans Affairs continued to strengthen its case management through the development of case plan tools and processes such as a review of treatment benefits and workload distribution, more specifically in the area of case management. At the same time, VAC developed a plan to realign resources based on the changing demographics, to ensure that the right resources are in the right place, at the right time, to serve Veterans and other clients.

Lessons Learned

While the Department has been successful in providing the tools and processes required to support case management, more must be done, such as increased training to support staff in delivering the Rehabilitation Program.

The Department continues to build its capacity in case management through training and new tools. Research supports the need for early, intensive case management that continues beyond the 18–24 months first anticipated under the New Veterans Charter. The Department is also building its capacity to measure the effectiveness of its programs and services in achieving the expected client outcomes.

Benefits for Canadians

VAC's service delivery focused on providing access to services where they are most needed. Client access to health benefits and services is delivered through partnerships with third party providers and supported by case managers at offices across the country. VAC staff are supported through the technology and training needed to deliver the required services to meet individual client needs.

The Department provided \$1.1 billion in funding to approximately 106,000 eligible Veterans which helped to ensure Veterans received a consistent level of quality care no matter where they lived. Ten thousand Veterans are receiving long-term care in more than 174 facilities, the majority of which are located in, or near, the Veteran's home community so that family and friends are able to visit and support them, as needed. The Veterans Independence Program helps to ensure that almost 108,000 Veterans and other clients have the support they need to continue to live independently within their own home or community, for as long as possible. It also helps to support those in the community who provide VIP services, such as the 6,300 VIP providers that are registered with us.

The Federal Healthcare Partnership helps to ensure that the Department maximizes taxpayers' dollars on health expenditures.

VAC's best practices with respect to geriatric care, as well as the care and treatment of individuals with mental health conditions, are shared with the broader health care community, to strengthen Canada's capacity to support aging Canadians and those with mental health conditions.

Strategic Outcome # 2:

Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.

| Performance Indicators | Targets | 2009-10 Performance |
|------------------------------------------------|---------|---------------------|
| Percentage of Canadians engaged in remembrance | 15% | 46% |

| Program Activity 2.1: Canada Remembers | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 44.8 | 49.7 | 38.9 | 103 | 97 | 6 |
| Expected results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary | |
| A Canadian public that is informed of military history and engaged in honouring the contributions of Veterans and those who gave their lives in the cause of peace and freedom | Percentage of Canadians who are aware of the contributions and sacrifices of Canadian Veterans (measured every two years) | 60% | 79% (Exceeded) | <p>The number of individuals who are aware of the contributions and sacrifices of Canadian Veterans remains high at 79%, a slight decrease from 2008 (84%). The vast majority of Canadians (92%) agreed that Canada's Veterans should be recognized for their sacrifices. Agreement was also widespread in terms of feeling a sense of pride in the role that Canada's military has played (82%), and for the view that Canada's Veterans have made major contributions to the development of our country (79%). Somewhat fewer agreed that they were knowledgeable about the role that Canada's military has played (70%), and that he/she makes an effort to demonstrate his/her appreciation to Veterans (63%).</p> <p>Source: 2010 "Canadians' Awareness, Engagement & Satisfaction with Remembrance Programming Survey". Client group: Canadian public</p> | |

Canada Remembers

Remembrance programming keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace; engages communities in remembrance of these achievements and sacrifices; and promotes an understanding of their significance in Canadian life as we know it today.

Performance Analysis

VAC supported remembrance activities in Canada through all types of partnerships including, but not limited to: funding; promotion; inter-governmental and inter-departmental cooperation; remembrance products; and learning and historical resources. All these activities contributed to the success of re-focussing on in-Canada remembrance activities. In addition, the high tempo of operations in Afghanistan is also contributing to Canadians' interest and engagement in remembrance.

Canadians continue to embrace and support remembrance. The number of traditional Veterans is decreasing and the number of modern-day Veterans is increasing. VAC continues to provide opportunities for Canadians to become informed about, and engaged in paying tribute to Canadian war dead, traditional and modern-day Veterans. Maintaining 14 memorials in Europe, supporting eligible Veterans families with dignified funerals and burials through the Funeral and Burial Program and maintaining the graves of Canadian war dead and Veterans are examples of some of the ways VAC honours their memory.

In 2009-10, traditional activities, such as overseas events to mark significant military anniversaries, including the 65th anniversary of D-Day and the Normandy Campaign and the Italian Campaign, were well received. These events brought closure to several elderly Second World War Veterans who were able to say farewell to their fallen comrades, while the youth delegates experienced history. In keeping with the goal to focus on in-Canada remembrance activities, many commemorative events took place in Canada to mark these significant anniversaries including: signature ceremonies of remembrance at the National War Memorial; community-led D-Day activities across the country; and Veterans' Week 2009 activities.

When asked questions about awareness, knowledge, recognition and pride with regard to the contributions and sacrifices of Canadian Veterans, the vast majority of Canadians (92%) agreed that Canada's Veterans should be recognized for their sacrifices (with 76% completely agreeing).

Agreement was also widespread in terms of feeling a sense of pride in the role that Canada's military has played (82%) and for the view that Canada's Veterans have made major contributions to the development of our country (79%).

Did you Know?

VAC introduced a Facebook remembrance page in 2009

Over 175,000 fans joined and added their support for the commemoration of Canadian Veterans, past and present

The 2009 Veterans' Week vignette was posted on YouTube and viewed by 32,000 individuals

To support the Veterans' Week 2009 call to action "How Will You Remember?" VAC used leadership, innovation and commitment in a Government of Canada "first" – using new social media tools to share traditional messages.

VAC produced a DVD targeted at Canadian youth that contained videos and images so they could create their own electronic tributes to Veterans. VAC partnered with MuchMusic and MusiquePlus to engage Canadian youth in remembrance and Veterans' Week. There

were 478 Veterans' Week 2009 activities posted to VAC's electronic Calendar of Events—up from 320 in 2008.

In 2009-2010, there was an unprecedented number of remembrance activities (708) posted on the Calendar of Events. Visits to the Calendar have increased by 256% over the past three years (22,000 in 2009-2010). Visits to the "Canada Remembers" and "Youth and Educators" features of VAC's Web site remained constant from previous years at approximately 2.8 million visits. In 2009, Canada Remembers created a variety of on-line learning and historical resources such as:

- information about the historical significance and activities to mark the three 65th anniversaries marked in 2009;
- 476 "Heroes Remember" video clips;
- "La Force Francophone" Web feature;
- 2009 Veterans' Week materials; and

- Public information sheets on the Canadian Forces in post-war years, the Burma Campaign and the Italian Campaign.

In addition, VAC filled more than 10,000 orders for learning and public information totalling over three million products in 2009-10.

In 2009, VAC took another look at the development and adaptation of its approach to engage youth. An on-line survey of youth (13–17 years old) was conducted to assess their current knowledge and interest in remembrance and VAC's products and their preferred method of receiving information. The results of this survey show that 58% of youth have at least a moderate interest in remembrance and that 80% of them identify the World Wide Web as a preferred source of information, but only 13% have visited VAC's Web site. Of those youth respondents who had visited the site, the usefulness was rated as good by 81% and user friendliness of the site received a rating of 76%. The visual appeal only impressed 63%.

VAC's partnership with the Canadian Football League (CFL) again brought remembrance to Canadians during the two 2009 semi-final games by prominently displaying remembrance messages to approximately 60,000 fans in the stadiums and to more than 3.3 million television viewers and CFL Web site visitors. The Department also partnered with communities in support of 112 remembrance activities and 47 monument/cenotaph restoration projects in 2009.

The strategy to engage Canadian Forces members and modern-day Veterans was completed during 2009-10, resulting in activities to engage modern-day Veterans such as: VAC's Peace Module, which is presented to more than 3,200 youth a year at Encounters with Canada sessions, public information resources that tell the story of Canadian Forces members and modern-day Veterans, the post-Korean War Book of Remembrance, VAC's "Heroes Remembers" video clips that feature modern-day Veterans and having modern-day Veterans as ceremonial participants at community events will continue.

The last known Canadian Veteran of the First World War, Mr. John Babcock, passed away on February 18, 2010. To recognize the end of an era and all the men and women who played a role in the Great War, Books of Reflection were located across the country for Canadians to sign, while commemorative services will be held at the National War Memorial and in many cities across Canada on Vimy Ridge Day, April 9, 2010.

Lessons Learned

VAC continues to update its action plan and engage in studies to find ways to better meet the recognition needs of modern-day Veterans. In-depth exploration with CF members and modern-day Veterans will assist VAC in the future direction of remembrance programming for these men and women.

The remembrance Facebook site was expected to engage Canadians, specifically youth. Although the overall objective was realized, it did not succeed as hoped with youth aged 12–18. The lesson learned is that more direct consultation with youth is needed, as well as the services (advice and guidance) of an expert in youth culture. The research conducted with youth in the spring of 2010 provided information to move forward with future programming aimed at youth.

Benefits for Canadians

The Canada Remembers program activity has made a difference in the lives of Canadians and helped them become active in remembrance in a number of ways. VAC also has a stewardship role in that it cares for the symbols of remembrance found in cemeteries and on monuments all over the world. All of these activities engage Canadians in remembrance so that they are aware of and come to appreciate the efforts of Canadian service men and women, remembering and showing our gratitude.

Strategic Outcome # 3:

Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families.

| Performance Indicators | Targets | 2009-10 Performance |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------|
| Percentage of client concerns that are effectively responded to | 80% of complaints are responded to within 60 days | 100% |

| Program Activity 3.1: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 11.2 | 12.3 | 12.1 | 121 | 107 | 14 |
| Expected results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary | |
| Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program | Percentage of Federal Court decisions that uphold Veterans Review and Appeal Board decisions | 50% | 42% (Mostly met) | Applicants may apply to the Federal Court for a Judicial Review when all Board redress avenues have been exhausted. In 2009-10, 24 appellants filed an application with the Federal Court (less than 1.6% of the Board's 1,541 appeal and reconsideration decisions). The Federal Court issued 19 rulings – 8 upheld the decision of the Board while 11 were returned to be reheard. Four decisions were returned to the Board pursuant to a Consent Order and two applications were discontinued. | |

Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards

Provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension, disability award, and War Veterans Allowance claims.

Performance Analysis:

The Board's mandate is to hear, determine and deal with applications for review and appeal of disability decisions. Following two years of exceptional volumes of hearings which related to the high numbers of Veterans Affairs Canada decisions in 2005-06 and 2006-07, there was a decrease in the number of applications to the Board in 2009-10. Of those who applied, the number of Canadian Forces members and Veterans is increasing in relation to the volume of traditional Veterans, while case types are increasing in complexity. Approximately 5,600 applicants received their decisions and the Board's focus continued to be to respond to their concerns and reduce time frames. From registration with the Board to decision issued, the average time for review hearing claims was reduced from 174 days in 2008-09 to 165 days in 2009-10. This time includes some shared time with the applicant and his or her representative. The average time for appeal hearing claims increased slightly from 65 days in 2008-09 to 74 days in 2009-10 as the claims have increased in complexity. The Board reduced its caseload of pending claims and had the capacity to hear the claims ready to proceed.

On average, 54.1% of the finalized review decisions and 34.6% of the finalized appeal decisions varied a previous ruling. The Board updated its service standard effective April 1, 2009 and set an ambitious target to finalize 85% of its decisions within six weeks of the hearings. In 2009-10, 80.4% of the 4,140 review decisions and 86.2% of the 1,380 appeal decisions met this service standard. The Board is committed to continuing this high level of performance.

The Board developed its five-year Strategic Plan which identifies priorities and responds to evolving changes in case types. To address the complex nature of claims, the Board focussed on providing members and staff with specialized training on medical conditions and adjudicative issues. Through the increased use of technology, the Board provided timely hearing information to members and staff and monitored workload. Throughout the year, members and staff were involved in decisions and matters affecting their work. Collectively, these efforts have provided a timely and effective appeal program for applicants.

Lessons Learned

Forecasting workload is always a challenge for the Board in that the choice to appeal a disability pension or award decision rests with the applicant. He or she needs only to be dissatisfied; grounds such as an error in fact or law are not required, as well, there are no time limits on when a decision must be appealed. Another area outside the Board's control is the time during which the representatives are waiting for additional evidence before scheduling the case for a hearing, again, there are no time limits.

Applicants have voiced their expectations for a timely process for disability decisions. This expectation challenges the Board to develop new scheduling models for review hearings that are ensuring timely hearings for applicants. In an environment of low pending volumes, greater use of technology such as video conference hearings may be necessary to further reduce applicants' wait times. The Board is actively managing its caseload to ensure the quality of the hearings and decisions is balanced with timeliness.

Communicating with applicants, representatives and stakeholders is critical to their understanding of the Board's mandate and program. The Board will increase its efforts to provide information through updates to the Web site, publications and responding to information requests.

Benefits for Canadians

The Board upholds the Government of Canada's commitment to provide an independent redress program for resolving disability compensation and War Veterans Allowance decisions. The Board travelled to 31 cities to hold in-person review hearings in 2009-10 and provided applicants and their witnesses with the opportunity to give oral testimony in support of their disability claims. The Board also offered video conference or teleconference hearings in circumstances where these arrangements provided a more timely hearing or where it was difficult for the applicant to travel. More than 5,600 claims from Canada's war Veterans, Canadian Forces Veterans and members and Royal Canadian Mounted Police were finalized.

Strategic Outcome # 4:

Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients.

| Performance Indicators | Targets | 2009-2010 Performance |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----------------------|
| Percentage of cases and issues resolved through facilitation, observations and recommendations | 100% | 94% |
| Number of cases resolved through informal resolution | 85% | Not assessed |

| Program Activity 4.1: Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 5.8 | 6.0 | 5.2 | 40 | 44 | (4) |
| Expected results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary | |
| Individual client complaints are effectively dealt with in a timely manner | Turn-around times for complaint processing and client contact | 80% | Not assessed | 2009-10 represented the first full year of operation. Systems are being implemented to measure turnaround times. Performance data available to date includes 40% of the issues received during the fiscal year were dealt with and closed within five days of receipt 90% of all issues raised during this reporting period were addressed within the fiscal year, including 565 issues which were accumulated as a back log from the previous fiscal year. | |

Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues

Provides war-service Veterans, Veterans and serving members of the Canadian Forces (Regular and Reserve), members and former members of the Royal Canadian Mounted Police, spouses, common-law partners, survivors and primary caregivers, other eligible dependants and family members, other eligible Veterans and other clients and representatives of the afore-mentioned groups with the opportunity to request independent reviews of their complaints by an impartial individual who was not part of the original decision-making process.

The Veterans Ombudsman has the mandate to review and address complaints by Veterans and other clients and their representatives arising from the application of the provisions of the Veterans Bill of Rights; to identify and review emerging and systemic issues related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf that impact negatively on Veterans and other clients; to review and address complaints by Veterans and other clients and their representatives related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf, including individual decisions related to the programs and services for which there is no right of appeal to the Board; to review systemic issues related to the Board; and to facilitate access by Veterans and other clients to programs and services by providing them with information and referrals.

Performance Analysis

Early in the fiscal year, all essential positions required to meet intake demands were filled and the Office operated with a full staff complement in the Early Intervention, Research and Investigations directorates.

A systemic review of the Funeral and Burial Program was completed during the reporting period. During its initial review on red tape, the Office identified several systemic issues that needed to be addressed. At the same time, the Department commenced a number of initiatives aimed at reducing excessive bureaucratic processes identified in several OVO investigations. The New Veterans Charter was subject to extensive review by a separate team and, rather than duplicating a review of the Charter, the Office decided to seek stakeholder views through public consultation and town hall events. Based on this feedback, the Office developed a series of guiding principles for use by VAC as a basis for NVC program changes and enhancements. A review of VAC review and appeal mechanisms, including VRAB, is currently underway. Research and analysis was also conducted in preparation for a systemic review of VAC's health care programs, including VIP.

The OVO acquired a new case tracking system from the British Columbia Ombudsman's Office which was further adapted to our line of business. In addition, in compliance with the *Official Languages Act*, the Office has further converted the system to be a fully-operational bilingual system.

An environmental scan of issues and concerns has been completed and an action plan has been developed to set out activities which will facilitate the review of current systemic and emerging issues.

As part of his outreach and public consultation platform, the Veterans Ombudsman hosted ten town hall events across Canada, to obtain direct feedback from the Veterans' community and to hear about the problems encountered by many Veterans and other clients whose benefits and services fall under the New Veterans Charter. The OVO public consultation Web site provides a unique opportunity for the public at large to share perspectives, opinions, information and experiences, on concerns that touch all stakeholders. Public engagement helps the Office ensure it is providing factual and objective viewpoints on any matters affecting Canada's Veterans.

Lessons Learned

Based on assumptions made during the first year of operations with respect to time lines for systematic reviews and investigations, the Office underestimated the time required for receipt of departmental responses. This presents a challenge as the Office seeks information to conduct timely reviews and will require greater collaboration with departmental officials.

The acquisition and modifications to a case tracking system from another public sector organization has presented some challenges with respect to data extraction, trend analysis, performance measurements and operational planning activities. The Office will continue to improve its operational analysis and use the tracking system to its full capability.

Benefits for Canadians

The Veterans Ombudsman has provided a highly visible presence and rallying point for issues that are of importance to Canada's Veterans. In addition to being an important intervention mechanism for stakeholders experiencing problems and requiring help with specific departmental benefits and services, the Office is proving to be a catalyst for change in the overall improvement of programs and services designed for Veterans. The engagement of Canadians through the Office's public consultation Web site and the physical presence of the Veterans Ombudsman at public events and town halls have elevated the serious issues affecting the Veterans' community to their rightful place in social program delivery in Canada.

Program Activity 5.1: Internal Services

| 2009-10 Financial Resources (\$ millions) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
|-------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 82.5 | 88.3 | 82.6 | 799 | 757 | 42 |

Internal Services

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Performance Analysis and Lessons Learned

During the past year, VAC operated in an environment of changing client profiles and high stakeholder expectations. During this reporting period, VAC continued to implement the 2008-2009 Strategic Review decisions, including conducting an independent assessment of the responsiveness and relevance of VAC total spending and programming; and a comprehensive business case involving quasi-statutory program expenditures.

Governance and Management Support

Fundamental to VAC's mandate, the Department continued its commitment of client-focussed service as demonstrated by the establishment of sound service management practices, and providing accessible services to persons with disabilities. VAC will continue its efforts to refine its service management approach at the organizational level. VAC is pursuing opportunities to make information on its active major consultations available on the Web site and to post results of its consultation activities.

VAC's quality and use of audits and program evaluations was notably strengthened over the past fiscal year. Numerous efforts to strengthen the audit and evaluation function have been made resulting in reports that are more strategic and timely and the systemic monitoring of practices relating to implementation of recommendations and management action plans. In addition, VAC continues to meet key expectations in the area of internal audits and has been recognized for its best practices to the Internal Audit community. An increased effort is underway to ensure performance data is available for effective evaluations.

Integrated corporate risk management is routinely considered as VAC continues to pursue continuous improvement in integrated risk management with the establishment of a Risk Management Board whereby senior management directs, participates in, and provides oversight in decision-making and Parliamentary reporting. The Department recognizes that key corporate risk information should inform business planning processes.

Resource Management Services

VAC has implemented a change agenda including plans and strategies in senior executives' Performance Management Agreements. The Department is increasing its capacity to support the

changes through broader individual and organization wide related training programs and information sessions.

VAC continues to show strength in employee retention, leadership stability, employee perception of a respectful workplace and freedom to use language of choice. VAC offered in-house courses and encourages experiential learning to bridge gaps and transfer knowledge.

The newly established Organizational Health and Ethics (OHE) Directorate monitors the health of the organization as VAC modernizes its programs and services. OHE has provided employees with opportunities to develop skills that will enhance their ability to respond to changes in the workplace.

A Knowledge Transfer Framework was developed by the Canada Remembers Division to transfer knowledge and ensure that information is passed on in the most effective and efficient way as public servants retire or leave the organization. This framework is being reviewed for possible use by the whole Department.

Asset Management

VAC has an effective governance and oversight function with its procurement activities supporting the attainment of departmental objectives. VAC is developing a detailed enterprise-wide procurement strategy and action plan for the public.

In the area of Financial Management and Control, VAC has made noticeable progress, with the quality of reporting, financial management capacity and community leadership strengthening significantly. Notwithstanding the advancements made in this area, improvements continue in the areas of compliance with financial legislative policies and systems, internal control frameworks and independent reviews.

Information technology continues to make a strong contribution to the corporate business strategy and the government-wide agenda. Ongoing management of IT assets and services include costing on a baseline and a performance measurement framework based on industry standards.

VAC is continuing to improve its capacity in the area of information management to ensure operational and strategic information needs can be met. Managers at all levels continue to ensure information is managed effectively. Continuous improvements will be the focus of VAC's information managers to ensure the business strategies and legislative obligations and public accountability responsibilities are met.

In 2009-10, VAC began the implementation of a Project Management Centre of Expertise to cultivate a culture of project management by providing services, solutions, and engagement through the following three inter-related components: community of practice for project managers; virtual resource centre; and a corporate project office.

Benefits for Canadians

Internal services are administered to support the needs of VAC's programs and service delivery including a number of corporate obligations. The resources allocated to the internal services functions strengthen accountability to manage resources more effectively; serve ministers and government; and, deliver results to our Veterans and other clients.

SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

(Thousands of dollars)

| Condensed Statement of Financial Position (unaudited) At end of Fiscal Year (March 31, 2010) | Percentage Change | 2009 | 2010 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
| Assets | 7% | 163,155 | 173,910 |
| Liabilities | (11%) | 145,687 | 128,969 |
| Equity | 157% | 17,468 | 44,941 |
| Total Liabilities and Equity | 7% | 163,155 | 173,910 |

Assets increased by approximately \$10 million in 2010; \$6 million relates to Good and Services Tax paid on departmental purchases which is recoverable from Canada Revenue Agency and \$4 million relates to an increase in capital assets due to major renovations at Ste. Anne's Hospital.

Liabilities decreased by approximately \$17 million in 2010. This decrease primarily relates to a reduced salary liability at year-end as the Public Service pay day fell on March 31.

(Thousands of dollars)

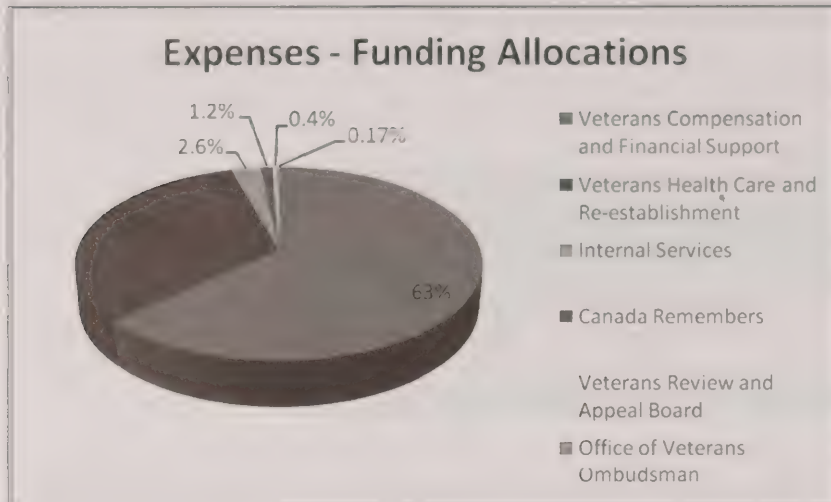
| Condensed Statement of Operations (unaudited) At end of Fiscal Year (March 31, 2010) | Percentage Change | 2009 | 2010 (Actual) | 2010 Planned Results |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------|----------------------|-----------------------------|
| Expenses | 2% | 3,380,378 | 3,444,447 | 3,407,888 |
| Revenues | 1% | 21,746 | 22,021 | 19,314 |
| Net Cost of Operations | 2% | 3,358,632 | 3,422,426 | 3,388,574 |

Grants and Contributions expenses increased by \$81.9 million (3.5%) in 2010 compared to 2009. The increase is primarily due to the continued uptake of programs such as Disability Awards and Earnings Loss under the New Veterans Charter. Expenses for the Veterans Independence Program also increased due to increased eligibility for primary caregivers and low-income or disabled survivors. These increases were partially offset by decreased expenses for disability pensions and war veterans allowances due to declining numbers of Veterans and other clients.

Expenses for health related services such as operational stress injury clinics and treatment benefits increased by \$8.4 million due to increased client demand. Expenses for career transition and rehabilitation under the New Veterans Charter increased by \$5.4 million.

There was a decrease of \$12.4 million in ex-gratia expenses related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown in 2010 compared to 2009 due to the wind down of the program. As well, departmental operating expenses decreased by \$17.7 million primarily due to reduced employee pay and benefit costs as well as internal restraint measures.

Financial Highlights Chart



The Portfolio's Financial Statements are available on the VAC Web site at the following address:
www.vac-acc.gc.ca/general/sub.cfm?source=department_reports_departmental-financial-statements/2009-10

List of Electronic Tables

The following tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat Web site at:
www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp.

Sources of Non-Respendable Revenue
 Status Report on Projects Operating with Specific Treasury Board Approval
 Details on Transfer Payment Programs
 Green Procurement
 Response to Parliamentary Committees
 Internal Audits
 Evaluations

Web sites

The following Web sites will provide more detailed information on material provided in this report. If further information is required, contact may be made through the VAC general enquiries lines.

Veterans Affairs Canada:

www.vac-acc.gc.ca

Veterans Review and Appeal Board:

www.vrab-tacra.gc.ca

Office of the Veterans Ombudsman:

www.ombudsman-veterans.gc.ca

Contact Information

If you wish to make a general enquiry about VAC, its programs or services, please call **1-866-522-2122**. If you wish to make a general enquiry about the Veterans Review and Appeal Board, please call **1-800-450-8006**. To contact the Office of the Veterans Ombudsman, please call **1-877-330-4343**.

Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest VAC district or regional office.

For more information or if you have any questions, please contact:

Corporate Planning Division
 Veterans Affairs Canada
 P.O. Box 7700
 Charlottetown PE C1A 8M9
 E-mail: plan@vac-acc.gc.ca

Liste de tableaux électroniques

Les tableaux suivants se trouvent dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor au www.tbs-sct.gc.ca/cdpr-rmr_2009_2010/index_fra.asp.

Sources de revenus non disponibles
Rapport d'étape pour les projets visés par une approbation spéciale du Conseil du Trésor
Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
Achats écologiques
Réponse aux comités parlementaires
Vérifications internes
Évaluations

Les sites Web suivants complètent l'information fournie dans le présent rapport. Pour tout complément d'information, veuillez communiquer avec nous aux numéros des lignes de renseignements généraux.

Anciens Combattants Canada

www.vac-acc.gc.ca

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

www.vrab-tacra.gc.ca

Bureau de l'ombudsman des vétérans

www.ombudsman-veterans.gc.ca

Demandes de renseignements généraux

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Ministère, de ses programmes ou de ses services, veuillez composer le 1-866-522-2022. Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1-877-368-0859. Pour contacter le Bureau de l'ombudsman des vétérans, veuillez composer le 1-877-330-4343.

Publications du Portfeuille

Le Portfeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional d'Anciens Combattants Canada de votre localité.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Planification ministérielle

Anciens Combattants Canada

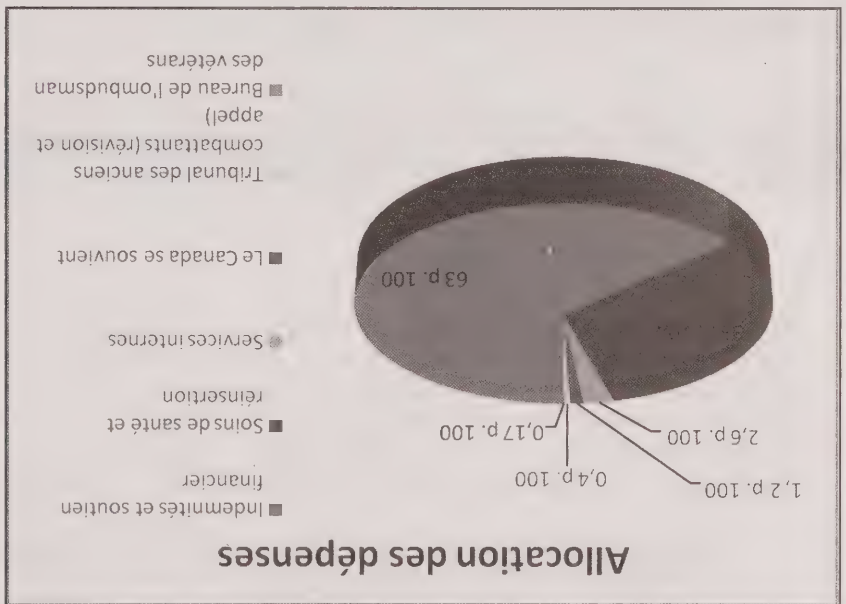
C.P. 7700

(Charlottetown PE C1A 8M9)

(téléphone : 1-877-330-4343)

Les dépenses afférentes aux paiements à titre gracieux liés à l'utilisation de l'agent Orange à la BFC Gagetown ont diminué de 12,4 millions de dollars en 2010 par rapport à 2009 par suite de la réduction progressive du programme. De plus, les dépenses de fonctionnement du Ministère ont diminué de 17,7 millions de dollars. Cette diminution est principalement attribuable à des coûts réduits en matière de paye et d'avantages sociaux des employés, ainsi qu'à des mesures internes de compression.

Graphique des principales données financières



On peut trouver les états financiers du Portefeuille pour l'exercice 2009-2010 dans le site Web d'ACC à l'adresse suivante : www.vac-acc.gc.ca/renseignements/sub.cfm?source=ministere/rapports/etats-financiers/2009-2010.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

(en milliers de dollars)

| Bilan financier résumé | | | |
|----------------------------------------------|-------------|---------|---------|
| Pour le période se terminant le 31 mars 2010 | | | |
| | Écart, en | | |
| | pourcentage | 2009 | 2010 |
| Actif | 7 p. 100 | 163 155 | 173 910 |
| Passifs | (11 p. 100) | 145 687 | 128 969 |
| Capitaux propres | 157 p. 100 | 17 468 | 44 941 |
| Total des dettes et capitaux propres | 7 p. 100 | 163 155 | 173 910 |

Les actifs ont augmenté d'environ 10 millions de dollars en 2010, soit 6 millions de dollars liés à la taxe sur les produits et services payée par le Ministère sur ses achats et récupérable auprès de l'Agence du revenu du Canada et 4 millions de dollars se rapportant à une augmentation des actifs immobiliers attribuable à des travaux importants de rénovation en cours à l'Hôpital Sainte-Anne. Les passifs ont diminué d'environ 17 millions de dollars en 2010. Cette diminution se rapporte principalement à un passif réduit lié aux salaires à la fin de l'exercice puisque le jour de paye de la fonction publique est survenu le 31 mars.

(en milliers de dollars)

| État des résultats résumé | | | |
|----------------------------------------------|-------------|-----------|-----------|
| Pour la période se terminant le 31 mars 2010 | | | |
| | Écart, en | | |
| | pourcentage | 2009 | 2010 |
| Dépenses | 2 p. 100 | 3 380 378 | 3 444 447 |
| Revenus | 1 p. 100 | 21 746 | 22 021 |
| Coût de fonctionnement net | 2 p. 100 | 3 358 632 | 3 422 426 |

Les dépenses liées aux subventions et contributions ont augmenté de 81,9 millions de dollars (3,5 %) en 2010 par rapport à 2009. L'augmentation est principalement attribuable à l'utilisation soutenue de programmes comme l'indemnité d'invalidité et l'allocation pour perte de revenus offerts en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants. Les dépenses liées au Programme pour l'autonomie des anciens combattants ont également augmenté en raison de l'admissibilité élargie aux principaux dispensateurs de soins et aux survivants handicapés ou à faible revenu. Ces augmentations ont été partiellement neutralisées par des dépenses moindres relatives aux pensions d'invalidité et aux allocations aux anciens combattants en raison du nombre décroissant d'anciens combattants et nos autres clients.

Les dépenses afférentes aux services liés à la santé comme les cliniques pour traumatismes liés au stress opérationnel et les avantages médicaux ont augmenté de 8,4 millions de dollars en raison d'une demande accrue des anciens combattants et nos autres clients. Les dépenses liées à la transition de carrière et à la réadaptation offertes en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants ont augmenté de 5,4 millions de dollars.

ACC a entrepris en 2009-2010 la mise en œuvre d'un centre d'expertise en gestion de projet afin de favoriser une culture de gestion de projet en fournissant des services, des solutions et un engagement au moyen des trois composantes interrelées suivantes : des pratiques communes chez les gestionnaires de projet, un centre de ressources virtuelles et un bureau des projets d'affaires.

Avantages pour les Canadiens

Les services internes sont administrés en vue de répondre aux besoins en matière de prestation de programmes et de services, y compris un nombre d'obligations ministérielles. Les ressources affectées aux fonctions des services internes renforcent la responsabilité de gérer les ressources d'une façon plus efficace, de servir les ministres et le gouvernement, et d'offrir des résultats à nos anciens combattants et nos autres clients.

Services de gestion des ressources

ACC a mis en œuvre une approche valorisant le changement qui comprend des plans et des stratégies dans les centres de gestion du rendement des cadres supérieurs. Le Ministère est en train d'accroître sa capacité à appuyer le changement au moyen de programmes de formation et de séances d'information plus vastes s'y rapportant, destinées à des individus aussi bien qu'à l'ensemble de l'organisation.

ACC persiste à manifester des forces dans les domaines de la rétention des employés, de la stabilité du leadership, de la perception d'un lieu de travail respectueux par les employés et de la liberté d'employer la langue de son choix. ACC a offert des cours à l'interne et favorise l'apprentissage par l'expérience afin de combler les écarts et de transférer les connaissances.

La nouvelle Direction de la santé organisationnelle et de l'éthique (SOE) surveille la santé de l'organisation pendant qu'ACC modernise ses programmes et ses services. SOE a fourni aux employés des occasions de développer des compétences qui amélioreront leur aptitude de répondre aux changements dans les lieux de travail.

De plus, un cadre de transfert des connaissances a été élaboré par la Direction générale Le Canada se souvient afin de garantir que l'information est transmise avec le maximum d'efficacité et d'efficacité alors que les fonctionnaires prennent leur retraite ou quittent l'organisation. On examine actuellement ce cadre de transfert pour en évaluer l'utilité dans l'ensemble du Ministère.

Gestion des actifs

ACC peut compter sur une fonction efficace de gouvernance et de surveillance et ses activités d'approvisionnement appuient l'atteinte des objectifs ministériels. ACC est en train d'élaborer une stratégie d'approvisionnement détaillée à l'échelle du Ministère et un plan d'action pour le public.

ACC a accompli des progrès notables dans le domaine de la gestion et des contrôles financiers grâce à la qualité de ses rapports, à sa capacité de gestion financière et à son rôle de leadership communautaire qui ont été renforcés de façon significative. Quelles qu'aient été les avancées dans ce domaine, des améliorations persistent dans ceux de la conformité aux lois, aux règlements et aux systèmes financiers, aux cadres de contrôle interne et aux examens indépendants.

Les technologies de l'information continuent d'apporter une puissante contribution à la stratégie d'affaires et à l'orientation générale du gouvernement. La gestion des actifs et des services de TI en cours comprend l'établissement comparatif des coûts et un cadre de mesure du rendement conforme aux normes professionnelles.

ACC continue à améliorer sa capacité dans le domaine de la gestion de l'information afin que les besoins opérationnels et stratégiques en matière d'information puissent être atteints. Des administrateurs à tous les niveaux continuent à veiller à ce que l'information soit gérée efficacement. Ces administrateurs d'ACC vont s'appliquer à ce que les améliorations soient continues afin de garantir l'adhésion aux stratégies d'affaires, aux obligations légales et aux normes de responsabilité.

| Activité de programme 5.1 : Services internes | | | | | |
|---------------------------------------------------|-------------------------|--------------------|---------|---------|-------|
| Ressources financières 2009-2010 (millions de \$) | | | | | |
| Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | | | | | |
| Depenses | Total des autorisations | Depenses actuelles | Prévues | Actuels | Ecart |
| 82,5 | 88,3 | 82,6 | 799 | 757 | 42 |

Services internes

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : services de gestion et de surveillance; services des communications; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de gestion des finances; services de l'information; services des technologies de l'information; services de gestion des biens; services de gestion du matériel; services de gestion des acquisitions; et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.

Analyse du rendement et leçons tirées

ACC a fonctionné l'année passée dans un contexte marqué par des changements dans la composition de sa clientèle et d'attentes élevées de la part des intervenants. Au cours de la période de référence du rapport, ACC a continué à mettre en œuvre les décisions de l'examen stratégique de 2008-2009, comprenant une évaluation indépendante de l'adaptabilité et de la pertinence de l'ensemble des dépenses et des programmes d'ACC, ainsi qu'une analyse d'affaires complète alors que les opérations englobent des dépenses de programmes quasi-statutaires.

Gouvernance et soutien à la gestion

Conformément au mandat d'ACC, le Ministère a persévéré dans son engagement à l'égard de services axés sur les anciens combattants et nos autres clients tel qu'il l'a démontré par l'établissement de pratiques judiciaires de gestion des services et l'aménagement des services pour qu'ils soient accessibles aux personnes handicapées. ACC va poursuivre ses efforts pour raffiner son approche de la gestion des services au niveau organisationnel, ainsi qu'à sa quête d'occasions pour rendre les renseignements sur ses consultations majeures en cours disponibles dans le site Web et y afficher les résultats de ses activités de consultation.

La qualité et le recours à des vérifications et à des évaluations de programmes d'ACC ont été considérablement renforcés pendant le dernier exercice. De nombreux efforts visant à améliorer la fonction de vérification et d'évaluation ont été déployés, ce qui a permis de produire des rapports plus stratégiques et opportuns et de contrôler de façon systématique les pratiques se rapportant à la mise en œuvre des recommandations et des plans d'action de gestion. ACC continue de surcroît à combler des attentes clés dans le domaine des vérifications internes et ses pratiques exemplaires ont été saluées par la communauté des vérificateurs internes. Un effort accru visant à garantir que des données sur le rendement soient disponibles pour des évaluations efficaces est en cours.

Une gestion intégrée des risques d'affaires est couramment prise en compte alors qu'ACC continue à rechercher des améliorations dans la gestion intégrée du risque avec l'établissement d'un tableau de gestion du risque grâce auquel les cadres supérieurs dirigent les prises de décision et les redditions de compte au Parlement, y participent et les surveillent. Le Ministère reconnaît que les informations clés sur les risques d'affaires devraient être intégrées aux processus de leur planification.

nécessaires à la conduite d'examen en temps opportuns et demandera une meilleure collaboration avec les représentants du Ministère.

L'acquisition d'un système de suivi des cas auprès d'une autre organisation du secteur public et les modifications apportées ont présenté certaines difficultés quant à l'extraction des données, à l'analyse des tendances, aux mesures du rendement et aux activités de planification opérationnelle. Le Bureau continuera à améliorer son analyse opérationnelle et à utiliser le système de suivi à sa pleine capacité.

Avantages pour les Canadiens

L'ombudsman des vétérans a apporté une présence remarquable et a constitué un point de ralliement pour les problèmes que les anciens combattants/vétérans canadiens considèrent importants. En plus d'offrir un mécanisme pertinent pour les intervenants éprouvant des problèmes et ayant besoin d'aide relativement à des prestations et à des services ministériels précis, le Bureau s'avère un catalyseur de changement dans l'amélioration générale des programmes et des services conçus pour les anciens combattants et les vétérans. La participation des Canadiens grâce au site Web des consultations publiques du Bureau et la présence de l'ombudsman des vétérans à des activités publiques et à des assemblées générales ont attiré l'attention sur les graves problèmes auxquels sont confrontés les groupes d'anciens combattants et vétérans. Ces problèmes obviennent ainsi toute la priorité qui leur est due parmi les enjeux touchant la prestation des programmes sociaux au Canada.

de leurs représentants relatives aux programmes et aux services fournis ou administrés par le Ministère ou par des tiers au nom de ce dernier, y compris des décisions individuelles liées aux programmes et services et pour lesquelles il est impossible d'interjeter appel auprès du Tribunal; examiner des questions d'ordre général liées au Tribunal et de faciliter l'accès des anciens combattants et nos autres clients aux programmes et services en leur fournissant de l'information et des recommandations.

Analyse du rendement

Tous les postes essentiels nécessaires pour traiter les demandes ont été comblés tôt durant l'exercice et le Bureau a fonctionné avec une équipe complète d'employés de soutien dans les directions de l'Intervention hâtive, de la Recherche et des Enquêtes.

Un examen systématique du Programme de funérailles et d'inhumation a été réalisé pendant la période de référence du rapport. Lors de son réexamen initial des formalités administratives, le Bureau a relevé plusieurs problèmes systémiques devant être abordés. Le Ministère a entrepris au même moment quelques initiatives visant à réduire les processus bureaucratiques excessifs répétés lors d'enquêtes du BOV. La nouvelle Charte des anciens combattants a été soumise à un examen d'envergure par une équipe distincte et plutôt que de refaire un examen de la nouvelle Charte, le Bureau a décidé de recueillir les opinions des intervenants au moyen de consultations et d'assemblées publiques. S'appuyant sur cette rétroaction, le Bureau a élaboré une série de principes directeurs devant servir de fondement à ACC pour des changements et des améliorations à la nouvelle Charte des anciens combattants. Un examen des mécanismes de révision et d'appel d'ACC, y compris le TACRA, est en cours. Des recherches et des analyses ont également été entreprises pour préparer un examen systématique des programmes de soins de santé d'ACC, dont le PAAC.

Le BOV a acquis un nouveau système de suivi des cas auprès du Bureau de l'Ombudsman de la Colombie-Britannique, qui a été adapté davantage à nos activités. Le Bureau a également poursuivi la modification du système pour le rendre complètement bilingue conformément à la *Loi sur les langues officielles*.

Une analyse de l'environnement des problèmes et des préoccupations a été effectuée et un plan d'action a été élaboré pour établir les activités qui faciliteront l'examen des problèmes systémiques ou émergents actuels.

L'ombudsman des vétérans a présidé dix assemblées publiques au Canada dans l'application de ses initiatives de rapprochement et de consultation publique afin d'obtenir une rétroaction directe de la part des groupes d'anciens combattants et d'entendre les problèmes rencontrés par de nombreux anciens combattants et nos autres clients dont les prestations et les services en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants. Le site Web des consultations publiques du BOV offre au grand public une occasion unique en son genre d'échanger des points de vue, des opinions, des renseignements et des expériences concernant les préoccupations qui touchent tous les intervenants. La participation du public aide le Bureau à garantir que ses points de vue sont objectifs et fidèles aux faits dans tous les domaines qui touchent les anciens combattants/vétérans canadiens.

Leçons tirées

Pendant sa première année, le Bureau s'était fait une idée du temps d'attente pour les investigations et les examens systémiques, sous-estimant les délais requis en matière de réception des réponses ministérielles. Cela présente un défi au Bureau dans sa quête des renseignements

Résultat stratégique n° 4 :

Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des anciens combattants et nos autres clients admissibles.

| Indicateurs de rendement | | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------------------|
| Pourcentage des cas et problèmes résolus grâce à la facilitation, à l'observation et à des recommandations. | 100 p. 100 | 94 p. 100 | |
| Nombre de cas résolus de façon informelle | 85 p. 100 | Non évalué | |

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------|-----------|
| Activité de programme 4.1 : Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes individuelles et d'ordre général | | Ressources financières 2009-2010 (millions de \$) | |
| | | Prévues | Actuelles |

| Dépenses | | Prévues | Actuelles | Rendement | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Total des autorisations | 6,0 | 5,2 | 4,0 | État du rendement | Sommaire du rendement |
| Résultats prévus | 5,8 | Indicateurs de rendement | Objectifs | État du rendement | Sommaire du rendement |
| Les plaintes individuelles des anciens combattants et nos autres clients sont traitées de façon efficace en temps opportun. | Le délai de traitement pour évaluer une plainte et le contact avec le client | 80 p. 100 | Non évalué | 2009-2010 a été la première année complète d'opération. Des systèmes sont en train d'être mis en œuvre pour mesurer les délais d'exécution. Les données sur le rendement disponibles jusqu'à maintenant comprennent : 40 p. 100 des problèmes reçus pendant l'exercice ont été traités et réglés au plus tard en cinq jours; 90 p. 100 de tous les problèmes soulevés pendant la période de ce rapport ont été traités durant l'exercice, dont 565 problèmes accumulés au cours de l'exercice précédent. | |

Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes individuelles et d'ordre général

Cette activité de programme donne aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre, aux vétérans et aux membres toujours en service des Forces canadiennes (Force régulière et Force de réserve, aux membres et aux anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada, à leurs conjoints, conjoints de fait, survivants et principaux dispensateurs de soins, autres personnes à charge admissibles et membres de la famille, autres clients admissibles et représentants des groupes susmentionnés la possibilité de demander que leur plainte fasse l'objet d'un examen indépendant réalisé par une personne impartiale n'ayant pas pris part au processus de décision initial.

L'ombudsman des vétérans a le mandat : d'examiner et de traiter les plaintes des anciens combattants et nos autres clients et de leurs représentants concernant l'application des dispositions de la Déclaration des droits des anciens combattants; de cerner et d'examiner des questions d'ordre général relatives aux programmes et aux services fournis ou administrés par le Ministère ou par des tiers au nom de ce dernier et qui ont des répercussions négatives sur les anciens combattants et nos autres clients; de cerner et d'examiner des plaintes des anciens combattants et nos autres clients ou

Avantages pour les Canadiens

Le Tribunal donne suite à l'engagement qu'a pris le gouvernement du Canada d'offrir un programme de recours indépendant permettant le règlement de décisions en matière de prestations d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants. En 2009-2010, le Tribunal s'est rendu dans 31 villes pour tenir des audiences de révision en personne permettant ainsi aux requérants et à leurs représentants de présenter un témoignage oral à l'appui de leurs demandes de prestations d'invalidité. Le Tribunal a aussi offert la possibilité de tenir des audiences par vidéoconférence et par conférence téléphonique dans des circonstances où ces dispositions ont permis d'obtenir de meilleurs délais ou de rendre service à des anciens combattants et nos autres clients pour qui il aurait été difficile de se déplacer. Plus de 5 600 demandes d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre, de membres et de vétérans des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada ont été traitées.

leurs préoccupations et la réduction des délais. Le délai moyen pour les demandes d'audience de révision est passé de 174 jours en 2008-2009 à 165 jours en 2009-2010 entre l'enregistrement au Tribunal et la publication de la décision. Ce délai comprend une rencontre avec le requérant et la personne qui le représente. Le délai moyen pour les demandes d'audience en appel a augmenté légèrement de 65 jours en 2008-2009 à 74 jours en 2009-2010 alors que la complexité des demandes s'est accrue. Le Tribunal a réduit le nombre des cas en attente et pouvait procéder à l'audience des demandes lorsqu'elles sont prêtes à cette fin.

Une décision antérieure a été changée en moyenne dans 54,1 p. 100 des décisions de révision finales et 34,6 p. 100 des décisions en appel finales. Le Tribunal a mis à jour ses normes de service le 1^{er} avril 2009 et annoncé un objectif ambitieux consistant à finaliser 85 p. 100 des décisions au plus tard six semaines après l'audience. En 2009-2010, 80,4 p. 100 des 4 140 décisions de révision et 86,2 p. 100 des 1 380 décisions en appel ont atteint cette norme de service. Le Tribunal s'engage à conserver ce haut niveau de rendement.

Le Tribunal a élaboré son plan stratégique quinquennal qui désigne les priorités et répond aux changements en cours dans les types de cas. Le Tribunal s'est appliqué à fournir à ses membres et aux employés une formation spécialisée à propos des affections médicales et des enjeux qui guident une décision afin que celles-ci soient adaptées à la complexité des demandes. Le Tribunal a été en mesure de fournir des renseignements sur les audiences à ses membres et aux employés en temps opportun ainsi que de surveiller les charges de travail en s'appuyant davantage sur la technologie. Les membres et les employés ont participé tout au long de l'année aux décisions et aux affaires concernant leur travail. Grâce à l'ensemble de ces efforts, un programme d'appels efficace et opportun a été mis au service des requérants.

Leçons tirées

La prévision des charges de travail reste un défi pour le Tribunal, car le choix d'en appeler du montant d'une pension ou d'une décision négative relève du requérant. Celui-ci ou celle-ci n'a qu'à être insatisfait(e) sans qu'il soit nécessaire d'invoquer un motif tel une erreur dans les faits ou dans l'interprétation des règles; de plus, une décision peut faire l'objet d'un appel en tout temps. L'un autre aspect qui échappe au contrôle du Tribunal est la durée de l'attente de renseignements supplémentaires par les représentants avant qu'une audience puisse être inscrite au calendrier; cette période est également illimitée.

Les requérants ont exprimé qu'ils s'attendent à un processus exécuté en temps opportun dans le traitement des décisions en matière d'invalidité. Cette attente met le Tribunal au défi d'élaborer de nouveaux modèles d'établissement des calendriers pour les audiences de révision qui garantissent qu'elles aient lieu en temps opportun pour les requérants. Lorsque le nombre de cas en attente est modeste, il pourrait être nécessaire de recourir davantage à la technologie, par exemple les audiences par vidéoconférence, afin de réduire encore plus les délais pour les requérants. Le Tribunal gère activement l'ampleur des dossiers à traiter pour garantir un équilibre entre des délais opportuns d'une part, et la qualité des audiences et des décisions d'autre part.

Il est essentiel que le Tribunal communique efficacement avec les requérants, les représentants et les intervenants pour que ceux-ci comprennent bien son mandat et ses programmes. Le Tribunal accroîtra ses efforts à ce titre au moyen de mises à jour du site Web et de publications ainsi qu'en répondant aux demandes de renseignements.

Résultat stratégique n° 3 :

Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux prestations d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.

| Indicateurs de rendement | | Objectifs |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------|
| Pourcentage des préoccupations des anciens combattants et nos autres clients qui sont résolues efficacement. | 80 p. 100 des plaintes sont traitées dans un délai de 60 jours. | 100 p. 100 |
| Rendement de 2009-2010 | | |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Activité de programme 3.1 : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière de prestations d'invalidité | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

| Ressources financières 2009-2010 (millions de \$) | | Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | |
|---------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------|
| Dépenses | Total des autorisations | Dépenses actuelles | Prévues |
| 11,2 | 12,3 | 12,1 | 107 |
| Résultats prévus | Indicateurs de rendement | Objectifs | Etat du rendement |

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Équité des programmes de prestations d'invalidité et d'allocations aux anciens combattants | Pourcentage des décisions de la Cour fédérale du Canada qui confirment les décisions du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) | 50 p. 100 | 42 p. 100 |
| Les requérants peuvent s'adresser à la Cour fédérale pour un contrôle judiciaire lorsque tous les recours au Tribunal ont été épuisés. Vingt-quatre demandeurs se sont adressés à cette Cour en 2009-2010 (moins de 1,6 p. 100 des 1 541 décisions du Tribunal en matière de révision et d'appel). La Cour fédérale a publié 19 jugements; huit appuyaient la décision du Tribunal et 11 cas lui étaient retournés pour une nouvelle audience. Quatre décisions ont été retournées au Tribunal conformément à une ordonnance sur consentement et deux demandes ont été interrompues. | | | |

Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière de prestations d'invalidité

Cette activité de programme offre aux anciens combattants canadiens, aux vétérans et aux membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada, aux civils admissibles et à leurs familles des possibilités de demander des audiences d'examen et d'appel afin d'assurer un processus décisionnel équitable pour les demandes liées aux pensions d'invalidité, aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'ancien combattant.

Analyse du rendement

Le mandat du Tribunal consiste à procéder à l'audience des demandes de révisions et d'appel, à statuer et à traiter les dossiers. À la suite de deux années au volume d'audiences exceptionnel en raison du nombre élevé de décisions d'ACC en 2005-2006 et 2006-2007, il y a eu baisse du nombre de demandes auprès du Tribunal en 2009-2010. Parmi les appelants, le nombre des membres et des vétérans des Forces canadiennes augmente proportionnellement à celui des anciens combattants ayant servi en temps de guerre alors que les types de cas sont de plus en plus complexes. Environ 5 600 requérants ont reçu leur décision et le Tribunal a continué à se concentrer sur les réponses à

services commémoratifs se sont déroulés au Monument commémoratif de guerre du Canada et dans de nombreuses villes du pays, le 9 avril 2010 jour anniversaire de la bataille de la crête de Vimy.

Leçons tirées

ACC continue de mettre à jour son plan d'action et d'entreprendre des études pour trouver des moyens de mieux répondre aux besoins de reconnaissance des vétérans de l'ère moderne. Des discussions en profondeur avec des membres et des vétérans des F(C) aideront ACC à orienter ses futurs programmes commémoratifs pour ces hommes et ces femmes.

Il était prévu que la page commémorative dans Facebook attire les Canadiens, surtout les jeunes. Bien que l'objectif général ait été atteint, le site n'a pas connu l'engouement souhaité auprès des jeunes de 12 à 18 ans. Les leçons tirées sont que des consultations plus directes auprès des jeunes sont nécessaires ainsi que les conseils et avis d'un expert en culture de la jeunesse. La recherche entreprise au printemps de 2010 auprès des jeunes a fourni des renseignements qui permettront d'aller de l'avant dans nos futurs programmes à l'intention de ce segment de la population.

Avantages pour les Canadiens

Les activités du programme Le Canada se souvient ont constitué un apport dans la vie des Canadiens et les ont aidés à participer à la commémoration de plusieurs façons. ACC a également un rôle de gérance dans son souci à l'égard des symboles commémoratifs dans les cimetières et sur les monuments à l'échelle mondiale. Toutes ces activités incitent les Canadiens à la commémoration et à devenir davantage conscients et appréciateurs des efforts des Canadiens et des Canadiennes qui ont servi, afin de leur rendre hommage et de leur manifester notre reconnaissance.

- Un nombre sans précédent d'activités commémoratives (708) ont été affichées au calendrier des activités en 2009-2010. Les visites du calendrier ont augmenté de 256 p. 100 depuis trois ans (22 000 en 2009-2010). Celles des rubriques « Le Canada se souvient » et « Les jeunes et les éducateurs » dans le site Web d'ACC sont demeurées constantes depuis les dernières années, soit environ 2,8 millions. Le Canada se souvient a créé en 2009 plusieurs ressources éducatives et historiques en ligne dont :
- des renseignements au sujet de la signification historique des trois 65^e anniversaires célèbres en 2009 et des activités s'y rattachant;
- 476 vidéoclips de la série « Des héros se racontent »;
- la rubrique Web « La force francophone »;
- des éléments d'information applicables à la Semaine des anciens combattants 2009;
- des document d'information à propos des Forces canadiennes dans les années d'après-guerre, de la campagne de Birmanie et de la campagne d'Italie.

ACC a rempli de surcroît plus de 10 000 commandes pour des produits éducatifs ou d'information publique, expédiant à cet égard plus de trois millions d'exemplaires en 2009-2010.

ACC a entrepris en 2009 de modifier son approche afin de mobiliser les jeunes. Nous avons procédé à un sondage en ligne des jeunes (âgés de 13 à 17 ans) pour évaluer leurs connaissances actuelles et leur intérêt pour la commémoration des anciens combattants et les produits d'ACC ainsi que leur méthode préférée pour recevoir des informations. Les résultats de ce sondage indiquent que 58 p. 100 des jeunes ont un intérêt au moins modéré pour la commémoration et que 80 p. 100 d'entre eux désignent le Web comme une source de renseignements privilégiée, mais seulement 13 p. 100 ont visité le site Web d'ACC. Parmi ces jeunes participants au sondage qui avaient visité le site, 81 p. 100 ont estimé que son utilité était bonne et 76 p. 100 ont évalué favorablement sa convivialité. Son aspect visuel n'a reçu cependant qu'un taux d'approbation de 63 p. 100.

Le partenariat d'ACC avec la Ligue canadienne de football (LCF) a rappelé encore le Souvenir aux Canadiens pendant les deux parties demi-finales en 2009 en affichant de façon frappante des messages commémoratifs à environ 60 000 spectateurs dans les stades et plus de 3,3 millions d'autres amateurs à la télévision et dans le site Web de la LCF. Le Ministère a également collaboré avec des collectivités à l'appui de 112 activités commémoratives et de 47 projets de restauration de monuments et de cénotaphes en 2009.

La stratégie visant à stimuler la participation des membres et des vétérans des Forces canadiennes a été parachevée en 2009-2010. Celle-ci a donné lieu à des activités visant à mobiliser les vétérans de l'ère moderne, notamment : le module de la paix d'ACC, qui est présentée à plus de 3 200 jeunes par année à des séances Rencontres du Canada; des ressources d'information publique qui racontent l'histoire de membres des Forces canadiennes et de vétérans de l'ère moderne; le Livre du Souvenir consacré aux lendemains de la guerre de Corée; les vidéoclips « Des héros se racontent » d'ACC qui mettent en valeur des vétérans de l'ère moderne. De plus, la présence à des cérémonies et à des activités communautaires de vétérans de l'ère moderne se poursuivra.

M. John Babcock, le dernier Canadien connu à avoir servi au cours de la Première Guerre mondiale, est décédé le 18 février 2010. Afin de marquer la fin d'une époque, et de rendre hommage à tous les hommes et à toutes les femmes qui ont participé à la Grande Guerre, nous avons placé en divers endroits du pays, des recueils de pensées que les Canadiens étaient invités à signer, tandis que des

sol canadien de la plupart des activités commémoratives. L'intensité des opérations en Afghanistan contribue de surcroît à intéresser et à motiver les Canadiens et les Canadiennes à l'égard de ces activités.

Les Canadiens et les Canadiennes continuent à appuyer la commémoration des anciens combattants. Le nombre de ceux ayant servi en temps de guerre décroît alors que celui des vétérans de l'ère moderne augmente. ACC continue à procurer des occasions aux Canadiens de s'informer au sujet des morts de guerre, des anciens combattants ayant servi en temps de guerre et des vétérans de l'ère moderne, et de leur rendre hommage. Des exemples de l'appui d'ACC à cet égard sont l'entretien des 14 sites commémoratifs en Europe, le soutien aux familles des anciens combattants admissibles pour des funérailles et des inhumations dignes grâce au Programme de funérailles et d'inhumation, ainsi que l'entretien des sépultures des morts de guerre et des anciens combattants canadiens.

Les activités traditionnelles comme les événements outre-mer pour célébrer des anniversaires militaires significatifs, dont les 65^e anniversaires du jour J, de la campagne de Normandie et de la campagne d'Italie, ont été bien accueillies en 2009-2010. Ces événements ont été réconfortants pour quelques anciens combattants âgés de la Seconde Guerre mondiale qui ont pu dire adieu à leurs camarades morts au combat alors que les jeunes délégués ont vécu une expérience historique émouvante. Conformément à l'objectif de se concentrer sur les activités en sol canadien, dont nombreux événements commémoratifs ont eu lieu au Canada pour célébrer ces anniversaires, des cérémonies solennelles au Monument commémoratif de guerre, des activités du jour J d'inspiration communautaire à l'échelle du pays et les activités de la Semaine des anciens combattants de 2009.

La grande majorité des Canadiens (92 p. 100), lorsqu'interrogés au sujet de leur degré de connaissance, de gratitude et de fierté à l'égard des contributions et des sacrifices des anciens combattants canadiens, étaient d'accord que ceux-ci doivent être reconnus pour leurs sacrifices (76 p. 100) étant complètement d'accord. Un sentiment de fierté envers le rôle des militaires canadiens était également très répandu (82 p. 100) ainsi que l'opinion selon laquelle les anciens combattants canadiens ont apporté des contributions majeures au développement du pays (79 p. 100).

ACC a fait preuve de leadership, d'innovation et d'engagement lors d'une « première » pour le gouvernement du Canada, soit recourir aux nouveaux médias pour échanger des messages traditionnels afin d'appuyer le thème de ralliement « Comment re-souviendras-tu? » de la Semaine des anciens combattants de 2009.

ACC a produit un DVD à l'intention des jeunes Canadiens et Canadiennes qui contenaient des vidéos et des images leur permettant de créer leurs propres hommages aux anciens combattants en version électronique. ACC s'est associé à MuchMusic et à MusicPlus afin de mobiliser les jeunes à commémorer en général et à participer à la Semaine des anciens combattants. Il y avait 478 activités de la Semaine des anciens combattants de 2009 affichées au calendrier des activités électronique d'ACC (par rapport à 320 en 2008).

Le saviez-vous?
ACC a créé une page du souvenir sur Facebook en 2009.
Plus de 175 000 ferments ont adhéré et ajouté leur soutien à la commémoration des anciens combattants d'hier et d'aujourd'hui.
La capsule commémorative de la Semaine des anciens combattants de 2009 a été affichée sur YouTube et visualisée par 32 000 internautes.

Résultat stratégique n° 2 :

Les Canadiens et les Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit et de paix, et leur témoignent de la reconnaissance.

| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------|
| Pourcentage de Canadiens et Canadiennes qui prennent part aux activités de commémoration | 15 p. 100 | 46 p. 100. |

| Activité de programme 2.1 : Le Canada se souvient | | | |
|---------------------------------------------------|--|-------------------------------------|--|
| Ressources financières 2009-2010 (millions de \$) | | Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | |

| Depenses | Total des autorisations | Objectifs | Etat du rendement | Sommaire du rendement | |
|----------|-------------------------|-----------|-------------------|-----------------------|---|
| 44,8 | 49,7 | 38,9 | 103 | 97 | 6 |
| Prévues | Actuels | Écart | | | |

| | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Les Canadiens et Canadiennes qui participent aux commémorations comprennent et connaissent la valeur des réalisations et des sacrifices de notre pays (mesuré tous les deux ans), ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix | Pourcentage de Canadiens et Canadiennes qui participent aux commémorations et des contributions et des sacrifices des anciens combattants de notre pays (mesuré tous les deux ans). | 60 p. 100 | 79 p. 100 (Dépassée) | <p>La proportion des gens qui sont conscients des contributions et des sacrifices des anciens combattants canadiens demeure élevée à 79 p. 100, constituant une légère baisse depuis 2008 (84 p. 100). La grande majorité des Canadiens (92 p. 100) sont d'accord que nos anciens combattants devraient être reconnus pour leurs sacrifices. Un sentiment de fierté envers le rôle des militaires canadiens était également très répandu (82 p. 100) ainsi que l'opinion selon laquelle les anciens combattants canadiens ont apporté des contributions majeures au développement du pays (79 p. 100). Dans des proportions moindres, ils ont affirmé être bien informés du rôle des militaires (70 p. 100) et faire un effort pour montrer leur appréciation à l'endroit des anciens combattants (63 p. 100).</p> <p>Source : Sondage sur les connaissances, l'engagement et la satisfaction des Canadiens à l'égard des programmes de commémoration de 2010</p> <p>Groupe de clients : la population canadienne</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Le Canada se souvient

Les programmes commémoratifs visent à perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit et de paix, à inciter les collectivités à commémorer ces réalisations et ces sacrifices, et à sensibiliser les collectivités à leur importance dans la vie des Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui.

Analyse du rendement

Les activités commémoratives au Canada appuyées par ACC au moyen de partenariats de tous types comprennent, sans y être limitées, le financement, la promotion, la coopération intergouvernementale et interministérielle, les produits commémoratifs thématiques ainsi que les ressources éducatives et historiques. Tous ces apports ont contribué au succès du redéploiement en

sont répartis dans l'ensemble du pays. Les employés d'ACC sont appuyés au moyen de la technologie et de la formation nécessaires pour offrir les services requis afin de répondre aux besoins de chaque client.

Le Ministère a versé 1,1 milliard de dollars à environ 106 000 anciens combattants et nos autres clients admissibles, pour leur permettre d'obtenir des soins de qualité uniforme, quel que soit l'endroit où ils vivent. Dix mille anciens combattants et nos autres clients bénéficient de soins de longue durée dans plus de 174 établissements, la plupart étant situés dans la localité de résidence des anciens combattants ou à proximité, de façon à ce que les familles et amis puissent leur rendre visite et leur apporter le soutien dont ils ont besoin. Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants permet à près de 108 000 anciens combattants et nos autres clients d'obtenir le soutien dont ils ont besoin pour continuer de vivre le plus longtemps possible en toute autonomie dans leur propre maison ou dans leur collectivité. Il permet également d'aider les personnes de la collectivité qui offrent des services dans le cadre du PAAAC comme les 6 300 fournisseurs du PAAAC qui sont inscrits au Ministère.

Le Partenariat fédéral pour les soins de santé permet de faire en sorte que le Ministère utilise de façon judicieuse l'argent des contribuables pour les dépenses de soins de santé.

ACC partage avec l'ensemble des organismes de soins de santé les pratiques exemplaires concernant les soins gériatriques et le soin et le traitement des personnes atteintes de maladies mentales, afin de renforcer la capacité du Canada de subvenir aux besoins des Canadiens qui vieillissent ou qui sont atteints de maladies mentales.

4,4 p. 100 (1 195) des anciens combattants inscrits au PAAc sont déménagés dans un établissement de soins de longue durée en 2009-2010. Leur âge moyen était de 87 ans.

En date du 31 mars 2010, le Ministère a fourni des prestations de soins de santé à plus de 104 000 anciens combattants et nos autres clients. Le Sondage national sur les clients réalisé en 2010 a permis de constater que 74 p. 100 des anciens combattants et nos autres clients admissibles à des prestations de soins de santé considéraient que, globalement, le programme répondait à leurs besoins. Cette proportion est de 92 p. 100 chez les anciens combattants traditionnels et de 60 p. 100 chez les vétérans de l'ère moderne. L'ACC a réagi au moyen d'initiatives telles que la collaboration avec le MDN afin d'ouvrir 19 centres intégrés de soutien du personnel dans les bases, les escadres et les unités des FC ou près de celles-ci, et l'amélioration de la gestion de cas et de la prestation des services ainsi que de l'accès à des services de santé mentale pour les vétérans et leurs familles.

L'ACC fournit un accès à des services médicaux, psychosociaux et de réadaptation professionnelle aux vétérans des Forces canadiennes de l'ère moderne en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants depuis avril 2006. À la date du 31 mars 2010, 3 427 anciens combattants et nos autres clients recevaient des services de réadaptation. Les anciens combattants et nos autres clients participant au Programme de réadaptation professionnelle ont une santé physique et mentale plus défectueuse et risquent davantage de souffrir d'une dépression que l'ensemble de la population (58 p. 100 plutôt que 20 p. 100). Ceux qui ont terminé le programme ont été déclarés significativement moins susceptibles d'être atteints d'une dépression (36 p. 100) bien que ce pourcentage reste plus élevé que celui dans la population. Les programmes du Ministère ont donc un effet démontable et ces résultats ont des répercussions significatives quant à l'intensité et à la durée du soutien nécessaire afin d'aider nos anciens combattants et nos autres clients à réussir leur transition vers la vie civile.

Anciens Combattants Canada a continué à raffermir sa gestion de cas grâce à l'élaboration de plans d'intervention et de processus, comme l'examen des avantages médicaux et la répartition de la charge de travail, plus précisément dans le domaine de la gestion de cas. L'ACC a également élaboré un plan visant à réaffecter des ressources conformément aux données démographiques changeantes pour garantir que les ressources appropriées sont au bon endroit au bon moment afin de servir les anciens combattants et nos autres clients.

Leçons tirées

Bien que le Ministère ait réussi à fournir les outils et les processus requis pour appuyer la gestion des cas, il est nécessaire d'en faire davantage, par exemple accroître la formation afin de mieux soutenir les employés dans la prestation du Programme de réadaptation.

Le Ministère continue de renforcer sa capacité de gestion des cas grâce à la formation et à de nouveaux outils. La recherche a confirmé la nécessité d'une intervention précoce et intensive, qui se poursuit au-delà de la période de 18 à 24 mois initialement prévue dans le cadre de la nouvelle Charte des anciens combattants. Le Ministère renforce également ses moyens de mesurer la capacité de ses programmes et services à atteindre les résultats attendus pour les anciens combattants et nos autres clients.

Avantages pour les Canadiens

L'ACC s'est efforcé de rendre ses services accessibles là où ils sont le plus nécessaires. L'accès des anciens combattants et nos autres clients aux prestations et aux services de santé est assuré grâce à des partenariats avec des tiers fournisseurs, et soutenu par des gestionnaires de cas dont les bureaux

Les soins à domicile et d'autres services du Programme pour l'autonomie des anciens combattants aident ceux-ci à vivre à domicile aussi longtemps que possible. ACCA fournit des soins à domicile et des services de soutien à presque 108 000 anciens combattants et nos autres clients. Seulement

Au titre des prestations d'invalidité en 2009-2010, 2,1 milliards de dollars exempts d'impôt ont été versés à environ 186 000 anciens combattants et nos autres clients pour contribuer au maintien de leur autonomie et de leur bien-être, et appuyer leurs familles.

Le Canada est le seul pays au monde qui offre des services juridiques indépendants gratuits aux anciens combattants insatisfaits des décisions à propos de leurs demandes de prestations d'invalidité.

Un rapport détaillé sur le processus des prestations d'invalidité a fourni des recommandations pour améliorer la prestation. Ces recommandations visaient à améliorer la gestion des charges de travail à l'étape de la prise de décision ainsi que la surveillance du rendement. Une approche progressive, mise en œuvre sous la direction des responsables en place et guidée par les priorités établies, a éliminé les arrières dans le traitement des anciennes demandes de prestations d'invalidité, première étape d'un plan d'action visant à faire passer les délais de traitement des demandes de 24 semaines à 16 semaines d'ici le 31 mars 2011.

De surcroît, une révision complète des processus de prise de décision à l'égard des avantages médicaux a été entreprise afin de remédier aux insuffisances. Le rapport recommandait des rôles et des responsabilités clarifiés et que les prises de décisions soient confiées aux employés des points de service. Le Ministère met en œuvre les recommandations de cette révision en 2010-2011.

Leçons tirées

L'Unité de l'Afghanistan et des grands blessés a très bien réussi à répondre rapidement aux besoins de ces derniers. Toutefois, pour répondre efficacement aux besoins des anciens combattants et nos autres clients, il est indispensable de poursuivre la rationalisation des processus de traitement des demandes et d'améliorer les délais d'attente.

La nouvelle répartition des charges de travail au sein des équipes de service à la clientèle a permis aux gestionnaires de cas de passer plus de temps avec les anciens combattants et nos autres clients à grands besoins; le regroupement des processus de traitement des prestations d'invalidité a amélioré l'efficacité des services et le programme Service sans frontières permettra d'amener les services là où la demande des anciens combattants et nos autres clients est la plus importante. Par ailleurs, le Ministère doit continuer d'optimiser les ressources en ayant recours à des partenariats stratégiques et à des alliances avec Service Canada, le MDN et TPSGC.

Pour améliorer le service à la clientèle, le Ministère doit transformer son site Web afin d'en faire un outil qui permette aux anciens combattants et nos autres clients de présenter des demandes et d'en faire le suivi en ligne et qui soit compatible avec les réseaux sociaux.

En raison des changements à venir dans la composition démographique des employés (avec un potentiel élevé de retraites au cours des cinq prochaines années), le transfert des connaissances est un souci clé qui doit être géré. ACC a ainsi procédé à un réexamen de la formation de ses nouveaux employés, envisageant de nouvelles technologies pour aider au transfert des connaissances.

Le Ministère continue d'accroître sa capacité à mesurer l'efficacité de ses programmes et de ses services dans sa tentative d'atteindre les résultats attendus par les anciens combattants et nos autres clients.

Avantages pour les Canadiens

Le Ministère améliore la qualité de vie des Canadiens en fournissant des indemnités appropriées aux membres des FC, aux anciens combattants/vétérans de tous âges, à la GRC ainsi qu'à leurs familles et ceci, à l'avantage de tous les Canadiens au nom desquels ils ont servi. ACC s'en acquitte en partenariat avec le MDN, la GRC et d'autres ministères et organismes afin de servir une clientèle commune, en recourant à la technologie pour améliorer la prestation des services et la gestion des programmes tout en simplifiant les processus afin de se concentrer sur les anciens combattants et nos autres clients ayant les plus grands besoins.

Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants

Anciens Combattants Canada offre aux personnes admissibles des pensions ou des indemnités d'invalidité ou de décès, ainsi qu'un soutien financier en compensation des difficultés en raison d'invalidités et de perte de revenu. Anciens Combattants Canada dispose d'une gamme complète et intégrée de programmes d'indemnisation et de bien-être visant à appuyer nos anciens combattants et nos autres clients. Figurent au nombre des clients : les anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale, les anciens combattants de la guerre de Corée, les anciens combattants de la marine marchande, les vétérans des Forces canadiennes, les membres des Forces canadiennes, les époux, les conjoints de fait, certains civils et les survivants et personnes à charge du personnel militaire et civil. De plus, Anciens Combattants Canada administre les pensions d'invalidité pour la Gendarmerie royale du Canada en vertu d'un protocole d'entente.

Analyse du rendement

La mission d'ACC consiste à fournir un accès aux programmes et aux services qui répondent aux besoins des anciens combattants, d'autres clients et de leurs familles en reconnaissance de leurs services envers le Canada. Depuis mars 2009, ACC, en partenariat avec le ministère de la Défense nationale, a mis en œuvre 19 centres intégrés de soutien du personnel (CISP) à l'échelle du pays dans les escadres, les bases et les unités des Forces canadiennes, qu'elles soient terrestres, aériennes ou navales. Les CISP ont été établis pour garantir que les vétérans des Forces canadiennes sont au courant de l'existence des programmes et des services offerts par ACC et le MDN, et ont facilement accès aux renseignements et aux conseils à leur sujet. Les anciens combattants et nos autres clients ont accès à tous les programmes et les services d'ACC dans les CISP, ce qui donne une approche mieux adaptée aux besoins des anciens combattants et nos autres clients.

Le Ministère a continué à simplifier ses politiques, ses processus et d'autres outils afin de réduire les formalités administratives excessives et, quand la situation l'exigeait, affecté des ressources pour veiller à ce que des normes de service prescrites soient atteintes.

Le Ministère a également traité de façon prioritaire la réponse aux besoins des anciens combattants et nos autres clients gravement blessés, dont ceux ayant servi en Afghanistan. L'Unité de l'Afghanistan et des grands blessés a été créée afin de nous concentrer sur ces derniers et pour que leurs besoins les plus immédiats soient pris en charge rapidement.

ACC a augmenté sa capacité d'imagerie numérique pour qu'on puisse numériser les documents afin d'avoir un accès direct aux données et à évalué des options relatives à un nouveau système téléphonique visant à faciliter l'accès des anciens combattants et nos autres clients par téléphone. L'Initiative Avocats sans frontières et l'uniformisation des processus de travail à l'échelle du pays ont permis le transfert de travail d'un bureau à un autre selon la disponibilité des employés. Les délais d'exécution ont été réduits de 166 à 74 jours au cours des deux dernières années, ce qui contribue à des résultats plus opportuns et à la satisfaction générale des anciens combattants et nos autres clients.

Des stratégies de mesure du rendement ont été élaborées pour orienter les mesures et la surveillance du rendement en cours pour les programmes de prestations d'invalidité et de soutien du revenu, et appuyer les améliorations en cours aux programmes et aux services.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique n° 1 :

Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qui leurs sont fournis de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.

| Indicateurs de rendement | | Objectifs | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pourcentage des anciens combattants satisfaits des programmes et des services offerts par Anciens et nos autres clients qui se disent satisfaits des programmes et des services offerts par Anciens Combattants Canada | | 85 p. 100 | |
| Pourcentage des anciens combattants qui, après avoir été évalués au cours de l'année, ont mentionné que les programmes et les services d'Anciens Combattants Canada ont eu une incidence positive sur leur état de santé. | | 75 p. 100 | |
| Pourcentage des vétérans de l'ère moderne et autres clients bénéficiant des programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants qui ont mentionné une amélioration globale à leur état de santé. | | 15 p. 100 | |
| | | 15 p. 100 | 15 p. 100 ont amélioré leur santé générale 87 p. 100 ont conservé ou amélioré leur santé mentale |
| | | 15 p. 100 | 21 p. 100 ont amélioré leur santé mentale |

| Dépenses | | Total des autorisations | | Dépenses actuelles | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2 057,1 | 2 188,9 | 2 169,1 | 931 | 1 033 | (102) |
| Résultats prévus | Indicateurs de rendement | Objectifs | Etat du rendement | Sommaire du rendement | |
| Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être | Pourcentage des anciens combattants et autres clients qui considèrent que les programmes et les services qu'ils reçoivent adéquatément à leurs besoins (mesure tous les deux ans). | 85 p. 100 | 80 p. 100 | ACC a sondé 1 401 anciens combattants et nos autres clients en 2010. Au total, 80 p. 100 pensaient que les programmes et les services reçus répondaient à leurs besoins de base. La ventilation par groupes d'anciens combattants est la suivante : 87 p. 100 pour ceux ayant servi en temps de guerre; 86 p. 100 pour les survivants; 79 p. 100 pour la GRC; 69 p. 100 pour les vétérans de l'ère moderne. Source : Sondage national sur les clients de 2010 | Groupe de clients : les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, les vétérans et les membres des Forces canadiennes, la GRC et les survivants. |
| Activité de programme 1.1 : Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants | | | | | |
| Ressources financières 2009-2010 (millions de \$) | | | | | |
| Ressources humaines 2009-2010 (ETP) | | | | | |
| Prévues | Actuelles | Écart | | | |

Postes votés et législatifs affichés dans le Budget principal

| (millions de \$) | | | | |
|----------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|
| Poste voté ou législatif | (L) | Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif | | |
| | | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 |
| | | actuelles | actuelles | Budget principal |
| | | actuelles | actuelles | actuelles |
| 1 | | 867,7 | 924,6 | 939,4 |
| 5 | | 26,3 | 22,4 | 11,1 |
| 10 | | 2 250,2 | 2 350,5 | 2 364,3 |
| 15 | | 10,2 | 12,2 | 9,7 |
| | | commissaires (révision et appel) – Anciens Combattants | | |
| (L) | | 41,4 | 43,3 | 39,3 |
| (L) | | Salaires et allocation automobile du ministre des Anciens Combattants | | |
| (L) | | 0,1 | 0,1 | 0,2 |
| (L) | | 0,2 | 0,1 | 0,2 |
| (L) | | Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants | | |
| (L) | | 0,2 | 0,1 | 0,1 |
| (L) | | Remboursement des montants crédités aux revenus des années antérieures | | |
| (L) | | 0,2 | - | - |
| (L) | | Montants adjugés par un tribunal | | |
| (L) | | 0,1 | - | - |
| (L) | | Utilisation du produit de la vente des biens excédentaires de l'État | | |
| (L) | | 0,1 | 0,1 | - |
| (L) | | Remboursement, aux termes de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, des rajustements de compensation faits conformément à la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants | | |
| (L) | | - | - | - |
| (L) | | Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des soldats de retour au pays | | |
| (L) | | - | - | - |
| (L) | | Crédits de soutien à la réintégration en vertu de l'article 8 de la Loi sur les indemnités de service de guerre | | |
| Total pour le Portefeuille | | 3 196,5 | 3 353,3 | 3 364,1 |
| | | | | 3 412,3 |

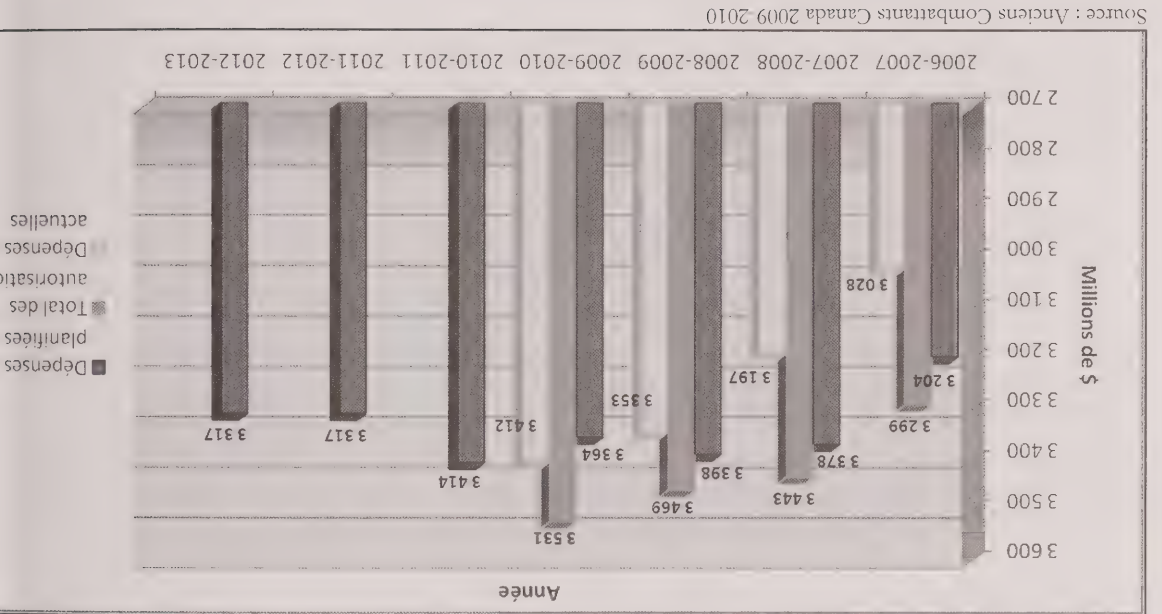
(On observe des différences importantes entre les périodes de référence de 2008-2009 et de 2009-2010, notamment des augmentations des versements de prestations dues à l'admissibilité élargie dans le cadre du programme pour l'autonomie des anciens combattants pour les principaux fournisseurs de soins et les survivants handicapés ou à faible revenu, et des coûts accrus en soins de santé associés à des services de soins auditifs, à des équipements spéciaux et à des traumatismes liés au stress opérationnel. Ces hausses ont été compensées par la baisse des paiements à titre gracieux pour l'exposition à l'agent (Cageown) ainsi que des paiements de pensions d'invalidité et d'allocation aux anciens combattants en raison du nombre décroissant de anciens combattants et nos autres clients.

* Le 1^{er} crédit englobé ce qui suit : frais administratifs et généraux engagés pour appuyer l'exécution des programmes (307,2 millions de dollars en 2008-2009, 293,7 millions de dollars en 2009-2010). Le reste du 1^{er} crédit est pour : biens et services achetés au nom des anciens combattants, tels que les médicaments, les soins de longue durée, etc. (587,0 millions de dollars en 2008-2009, 595,4 millions de dollars en 2009-2010); les services de santé, de réadaptation professionnelle et d'aide au placement de la nouvelle Charte des anciens combattants (5,3 millions de dollars en 2008-2009, 10,7 millions de dollars en 2009-2010); et paiements à titre gracieux liés à l'utilisation de l'agent (Prime au BFC) (25,1 millions de dollars en 2008-2009, 1,7 millions de dollars en 2009-2010).

Profil des dépenses

La tendance des dépenses à Anciens Combattants Canada indique qu'elles ont augmenté en 2009-2010 par rapport aux années précédentes. Les hausses sont dues à plusieurs facteurs dont la mise en œuvre et l'utilisation croissante de programmes en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants; la hausse annuelle selon l'inflation des prestations payées aux anciens combattants et nos autres clients ou en leur nom; l'admissibilité élargie à des prestations pour les principaux dispensateurs de soins et les survivants à faible revenu ou handicapés en vertu du Programme pour l'autonomie des anciens combattants; les paiements à titre gratuits pour exposition à l'Agent Orange à la BFC Gagetown; le financement additionnel contenu dans le Budget 2007 pour des services accrus aux anciens combattants; l'ouverture de quatre cliniques supplémentaires pour traumatismes liés au stress opérationnel; l'établissement du Bureau de l'ombudsman des vétérans ainsi que le coût des ajustements salariaux liés aux conventions collectives en vigueur.

Les hausses ci-dessus ont été partiellement compensées par un déclin du nombre des anciens combattants et nos autres clients recevant des pensions et des allocations d'invalidité, des allocations aux anciens combattants et des avantages médicaux dont des médicaments prescrits.



| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Avons réalisé des examens du processus de prise de décision applicable aux prestations ainsi que du tableau des avantages, mettant en œuvre des recommandations qui ont simplifié les processus administratifs et libéré des ressources pour mieux appuyer les activités de gestion des cas.</p> <p>Avons établi l'Unité de l'Afghanistan et des grands blessés afin de nous concentrer sur ces derniers et de nous assurer que leurs besoins les plus immédiats sont pris en charge rapidement.</p> <p>Avons commencé une évaluation indépendante en guise de suivi à l'exercice d'examen stratégique de 2008 afin de garantir l'efficacité des programmes et des affectations budgétaires pour répondre aux besoins des anciens combattants canadiens et de leurs familles à l'avenir.</p> <p>Avons accru les capacités des employés grâce à des occasions d'apprentissage et de perfectionnement mettant l'accent sur le leadership, le développement des compétences fondamentales et l'amélioration du bilinguisme.</p> <p>En collaboration avec le MDN, avons accru les points de service en mettant en œuvre 19 centres intégrés de soutien du personnel dans les bases des Forces canadiennes ou près de celles-ci, et avons renforcé le réseau de dix cliniques pour traumatismes liés au stress opérationnel d'ACC et du MDN grâce à quatre nouvelles cliniques.</p> <p>Avons facilité l'accès immédiat aux rapports de blessures ou de décès, aux rapports médicaux et aux états de service dont les anciens combattants et nos autres clients ont besoin pour se prévaloir des programmes et des services d'ACC.</p> <p>Avons créé l'Unité de l'Afghanistan et des grands blessés afin de nous concentrer sur ces derniers et nous assurer que leurs besoins les plus immédiats sont pris en charge rapidement.</p> <p>Avons réorganisé les points de service et le personnel afin que les ressources soient suffisantes dans les secteurs où la demande de services augmente. Le Ministère a également facilité l'accès des anciens combattants et nos autres clients aux employés pour discuter de leurs plans d'intervention ou des décisions les concernant en matière de prestations d'invalidité.</p> <p>Avons favorisé l'accès aux programmes et aux services de la nouvelle Charte des anciens combattants grâce aux séances d'information pour les membres du MDN et leurs familles, à la distribution de publications dont celles traitant de la Charte et le journal <i>Salut!</i> destiné aux anciens combattants et nos autres clients, au site Web du Ministère ainsi que par l'entremise de fournisseurs de service.</p> <p>Avons révisé des lettres de décision pour garantir que le message est clair et facile à comprendre.</p> <p>Avons mis en œuvre des postes d'agent à la résolution des problèmes pour appuyer le Réseau national de centres d'appels dans la résolution de problèmes complexes, et amélioré le soutien et l'orientation à l'intention des employés du réseau lorsqu'ils interagissent avec les anciens combattants et nos autres clients.</p> | <p>Améliorations à l'interaction avec les anciens combattants et nos autres clients</p> |
| <p>Avons révisé des lettres de décision pour garantir que le message est clair et facile à comprendre.</p> <p>Avons mis en œuvre des postes d'agent à la résolution des problèmes pour appuyer le Réseau national de centres d'appels dans la résolution de problèmes complexes, et amélioré le soutien et l'orientation à l'intention des employés du réseau lorsqu'ils interagissent avec les anciens combattants et nos autres clients.</p> | |

Le Ministère a identifié trois risques clés précis et les stratégies d'atténuation associées pour 2009-2010 de même que deux opportunités. Ces risques, accompagnés des mesures d'atténuation primaires et des réponses ministérielles mises en œuvre durant l'année, sont exposés dans le tableau suivant.

| Risques | | Réponses du Portefeuille |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Transformation de la prestation des programmes et des services | Avons maximisé la recherche, les relations avec les intervenants et les partenariats stratégiques afin d'améliorer les politiques, les processus opérationnels et les services pour garantir une prestation sans heurt et intégrée des programmes et des services, et répondre ainsi aux besoins des anciens combattants et nos autres clients. | Avons recouru aux structures de gouvernance pour que les contrats soient conformes aux politiques, directives et règlements approuvés du Conseil du Trésor et du Portefeuille tout en renforçant la planification des investissements. |
| | Avons intégré une expertise en gestion de projet tout en renforçant la gestion des programmes et des coûts, dont la surveillance et les contrôles internes, afin que les programmes et les services soient administrés et surveillés efficacement. | Avons continué d'améliorer la technologie permettant aux anciens combattants et nos autres clients l'accès au site Web et les applications en ligne. |
| Garantir la continuité des services aux anciens combattants à l'Hôpital Sainte-Anne. | Avons persévéré dans l'application de la politique du gouvernement du Canada consistant à faire passer les hôpitaux fédéraux sous contrôle provincial par des discussions avec le gouvernement du Québec à propos d'un transfert potentiel de l'Hôpital Sainte-Anne. | Avons préservé des soins et des services de qualité pour les anciens combattants. |
| | Garantir la prestation continue des programmes de santé. | Dans le cadre du renouvellement de contrat du Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé, Anciens Combattants Canada a travaillé à l'élaboration d'un énoncé des travaux et d'un appel d'offres détaillés afin d'orienter un processus d'acquisition juste et transparent. Les recommandations de la récente évaluation indépendante pourraient toutefois entraîner des changements significatifs aux processus d'affaires ministériels actuels, ce qui aurait des répercussions sur les exigences présentes pour le Système fédéral de traitement des demandes de soins de santé. Une révision est donc en cours pour examiner la version actuelle de l'énoncé des travaux afin d'établir si des changements sont nécessaires et, de concert avec TPSGC, déterminer les implications potentielles à l'égard de l'échéancier pour le renouvellement du contrat et à l'égard du contrat actuel en vigueur jusqu'en 2015. |
| Opportunités | Améliorations à la gestion du rendement | Avons consulté les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, les membres et les vétérans des FC, les intervenants et les Canadiens – en particulier les jeunes – pour veiller à ce que les activités de commémoration correspondent à la façon dont les anciens combattants devraient être reconnus et honorés. |
| | | Avons renforcé la gestion du rendement des programmes par la mise en œuvre d'un cadre afin de procurer une approche cohérente envers la supervision et la gestion des programmes ainsi que la reddition de comptes. |

Les priorités, les politiques, les programmes et les services du Portefeuille sont conformes aux priorités à la fois du gouvernement du Canada et du grefier du Conseil privé. Plus précisément, Anciens Combattants Canada a appuyé les initiatives de renouvellement de la fonction publique du gouvernement ainsi que les priorités économiques consistant à préparer des budgets rigoureux et à rendre les opérations gouvernementales plus efficaces et ceci, au moyen d'activités comme la planification intégrée des ressources humaines et des activités.

Partenariats

Les partenariats sont une composante fondamentale de la prestation des services d'ACC. Par exemple, Anciens Combattants Canada a collaboré étroitement avec le MDN afin de procurer une transition sans heurt aux membres des FC qui retournent à la vie civile ainsi qu'à leurs familles. De surcroît, ACC et d'autres partenaires fédéraux ont collaboré dans le cadre du Partenariat fédéral pour les soins de santé afin de cerner, de promouvoir et de mettre en œuvre des programmes de soins de santé plus efficaces. Ce partenariat a établi une orientation stratégique et permis de conserver les niveaux de services de soins de santé à l'intention des anciens combattants et nos autres clients tout en réalisant des économies d'échelle. Le Ministère a également collaboré avec les autorités de la santé provinciales, territoriales et régionales afin de répondre aux besoins des anciens combattants et nos autres clients, et a communiqué régulièrement avec les organismes représentatifs qui interviennent au nom de leurs membres pour revendiquer des services améliorés dans les domaines sociaux, de la santé et des soins à domicile ou à long terme.

Par ailleurs, ACC s'est installé dans les mêmes locaux que Service Canada dans certains points de service, a renforcé sa capacité d'image et numérique en partenariat avec TPSCG, a collaboré avec les ministères des Anciens combattants de pays étrangers et avec des organismes nationaux et internationaux comme la Commission des sépultures de guerre du Commonwealth, le Fonds du Souvenir et le Centre Juno Beach. ACC a appuyé financièrement, par l'entremise du Programme des contributions aux partenaires, des groupes sans but lucratif à l'occasion d'initiatives de commémoration et de la restauration de

Analyse du risque

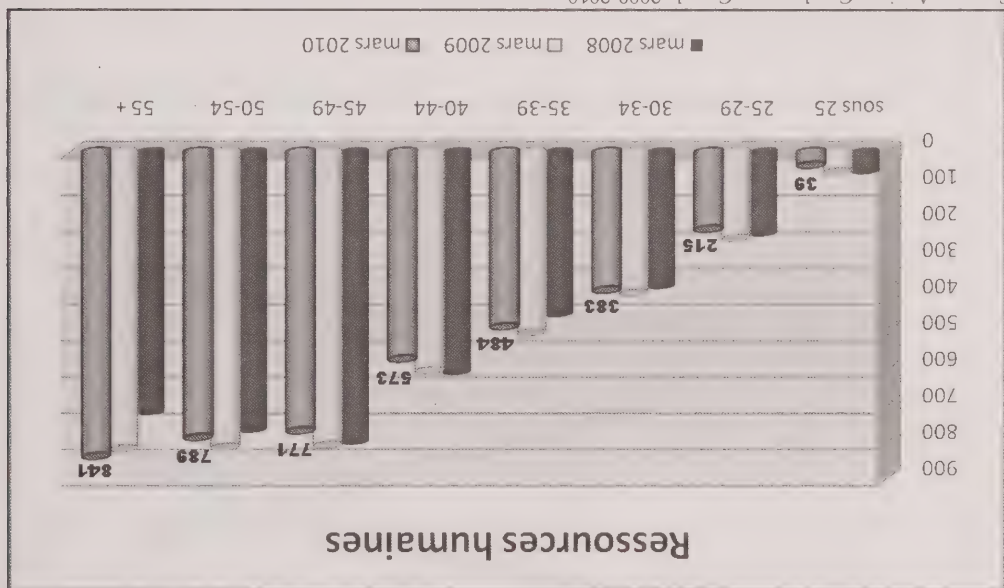
Afin de gérer les risques liés à tous ces défis, ACC s'appliquera à raffermir sa structure organisationnelle et à favoriser l'adaptabilité des employés ainsi que l'excellence de sa gestion pour améliorer, finalement, les résultats des programmes. Le recours au Profil de risque de l'organisation et à d'autres évaluations du risque entrepris en 2009-2010 a permis d'améliorer la gestion et la prise de décisions dans l'ensemble du Ministère.

La gestion formelle du risque et la gouvernance générale d'ACC en 2009-2010 ont permis de cerner, de surveiller et de gérer des risques qui pourraient compromettre l'atteinte des résultats stratégiques du Ministère. Les mesures comprennent des évaluations des risques fréquentes, l'intégration des données sur le risque à la planification ministérielle, les processus d'allocation des ressources et de reddition de comptes ainsi que des rapports réguliers sur l'exposition au risque à l'intention des cadres supérieurs. Toutes ces pratiques garantissent que les gestionnaires et les cadres supérieurs d'ACC ont surveillé régulièrement les risques significatifs et possèdent les renseignements nécessaires à la prise de décisions éclairées et opportunes.

ACC doit continuer à composer avec la réorientation des ressources internes pour appuyer la mise en œuvre de ces initiatives. En date du 31 mars 2010, le Portefeuille comptait environ 4 500 employés (87 p. 100 à temps plein, 4 p. 100 à contrat, 9 p. 100 à temps partiel, occasionnels, étudiants ou autres). À cette même date, 366 employés d'Anciens Combattants Canada sont admissibles à une retraite sans pénalité à l'égard de leur pension (âgés de 55 ans avec 30 ans de service ou de 60 ans avec deux ans de service).

Anciens Combattants Canada a élaboré à l'occasion de cette période de changement un cadre de gestion des ressources humaines afin de gérer efficacement celles-ci et de progresser dans sa transformation organisationnelle. L'établissement d'un Comité d'examen des ressources assure une approche d'affaires cohérente et transparente afin de réaffecter des ressources à des postes quand ils deviennent disponibles.

Source : Anciens Combattants Canada 2009-2010

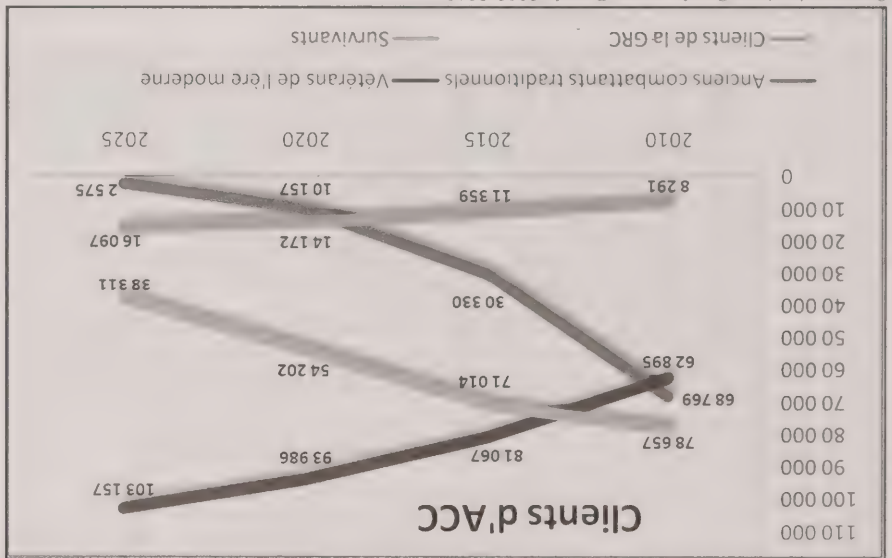


responsabilisation de la gestion. Au cours de l'année passée, des enjeux tels le besoin de la transformation des programmes et des services; la continuité des services et des soins aux anciens combattants à l'Hôpital Sainte-Anne pendant des rénovations majeures; les discussions à propos du transfert de l'Hôpital au gouvernement du Québec et la continuité de l'accès aux services de soins de santé ont mis nos employés à l'épreuve alors qu'ils s'efforcent de mettre en œuvre la prestation de programmes et de services efficaces. ACC continue à garantir que ses programmes et ses services sont adaptés en temps opportun aux besoins changeants des anciens combattants et nos autres clients et que les employés sont appuyés par des outils et de la formation appropriés. Le lien stratégique entre la régie interne et la gestion du rendement a permis à ACC de se concentrer sur les facteurs clés qui appuient la modernisation des services.

Réponse aux attentes changeantes des anciens combattants et nos autres clients

Contexte opérationnel

ACC¹ fournit l'accès à des programmes et des services destinés à des groupes de clients précis (voir le graphique ci-dessous) dont les besoins et les priorités sont distincts. La transformation rapide du profil démographique de notre clientèle, associée à ses attentes et à ses besoins particuliers, signifie qu'ACC s'engage dans une période de changements sans précédent.



Le nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre est à la baisse; leurs besoins en soins deviennent cependant plus complexes alors que la demande et l'intensité des soins reçus par ces anciens combattants et leurs conjoint(e)s continuent à croître. Les vétérans des Forces canadiennes (FC) sont habituellement plus jeunes, ont des personnes à charge et résident principalement dans des collectivités situées à proximité des bases de FC. Le Ministère modifie les emplacements de ses points de service afin de garantir qu'ACC est situé ou au moins présent là où les anciens combattants et nos autres clients résident, fournissant ainsi l'accès à ses programmes et services au moyen d'un réseau à l'échelle du pays, y compris des points de service dans les bases des Forces canadiennes. Des programmes et des services peuvent être fournis par l'entremise de partenaires, des provinces et d'autres parties, ce qui constitue un défi pour la reddition de comptes. L'Hôpital Sainte Anne, désormais le seul établissement de soins de longue durée du gouvernement du Canada, fournit aussi des services de soutien externes et des services de santé mentale à des anciens combattants âgés.

ACC doit relever le défi de fournir l'accès à des programmes et des services appropriés pour répondre aux besoins des anciens combattants et nos autres clients, tout en conciliant la prestation de services efficaces, les résultats pour nos anciens combattants et nos autres clients et la

¹ Dépasse : plus de 100 p. 100; entièrement atteint : 100 p. 100; atteint en grande partie : de 80 à 99 p. 100; atteint dans une certaine mesure : de 60 à 79 p. 100; non atteint : moins de 60 p. 100 (du niveau de rendement attendu)

| Priorités en matière de gestion | Type | Etat | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques | |
|---------------------------------|------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | | | <p>connaissances et leur expérience; avons également évalué la trousse d'orientation en ligne d'ACC destinée aux nouveaux employés.</p> <p>Avons amélioré le processus de la gestion du rendement pour les cadres, fondé sur des compétences clés en leadership.</p> <p>Avons mis sur pied un conseil supérieur de gestion des risques qui étudiait couramment les risques d'entreprise tout en présentant un aperçu de la prestation des programmes et des services ainsi que de la planification de la continuité des opérations.</p> <p>Avons renforcé la gestion financière et les contrôles internes afin d'améliorer la qualité des rapports et la capacité de gestion financière.</p> | <p>Atteinte en grande partie¹</p> <p>Avons renforcé la capacité de vérification et d'évaluation grâce aux initiatives de gestion de projets, de planification et de formation des ressources humaines. Avons initié un examen externe d'assurance de la qualité par le Bureau du vérificateur général du Canada qui sera terminé en 2010-2011.</p> <p>Avons étudié tous les flux de paiements principaux, cerné et évalué les contrôles financiers clés, et mis en œuvre des rajustements significatifs aux processus ministériels à l'appui des états financiers ministériels vérifiés.</p> | |

Priorités en matière de gestion

Les priorités d'ACC en matière de gestion visent la prestation efficace de programmes et de services comprenant le renforcement de ses opérations de gestion des activités. Le Ministère a amélioré en 2009-2010 sa capacité de vérification et d'évaluation ainsi que ses contrôles financiers. ACC a également amélioré sa gestion sa gestion du risque grâce à des outils tels le Profil de risque de l'organisation et les Plans de continuité des opérations.

Le Ministère a persévéré dans son approche axée sur le client lors de sa prestation de services appuyée par son cadre de gestion et de technologie de l'information. ACC a collaboré étroitement avec d'autres organisations et intervenants afin de relever des défis communs et de stimuler l'élaboration de politiques interrelées et d'améliorations dans la prestation des services. Le Ministère a également appuyé les priorités du greffier du Conseil privé en faveur du renouvellement de la fonction publique, dont l'intégration plus poussée de la planification des ressources humaines et de celle des activités ministérielles. Le tableau suivant contient des renseignements supplémentaires au sujet de ces priorités en matière de gestion.

| Priorités en matière de gestion | Type | Etat | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques |
|------------------------------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Améliorer l'efficacité organisationnelle (ACC) | Priorité permanente | Entièrement atteinte | Avons embauché 55 diplômés d'études postsecondaires, dont 11 recrutés de minorités visibles grâce au programme de recrutement postsecondaire. Avons amélioré les systèmes de technologie de l'information en vue d'appuyer la prestation des services internes et externes, la priorité étant accordée aux services directs à la clientèle; cette amélioration comprend également le soutien informatique à la création des centres intégrés de soutien du personnel. Avons fourni le soutien et la prestation de services de TI dans plusieurs domaines afin d'améliorer l'accès des anciens combattants et nos autres clients et des fournisseurs aux renseignements; ceci comprend le développement du système Prestations et services de santé en direct (PSSD), le site Web et les nouveaux sites de réseautage social commémoratifs (Facebook et YouTube). Avons agi en partenariat avec la Commission de la fonction publique (CFP) pour fournir des services de TI aux employés ainsi qu'un meilleur rendement pour le gouvernement du Canada au moyen de services partagés. Avons introduit un nouveau programme d'orientation à l'intention des gestionnaires et des superviseurs, appuyé par des experts prêts à partager leurs | Résultat stratégique : Liens à tous les résultats stratégiques |
| Activité de programme : Services internes | | | | |

Dépassée plus de 100 p. 100, entièrement atteinte 100 p. 100, atteinte en grande partie de 80 à 99 p. 100, atteinte dans une certaine mesure : de 60 à 79 p. 100; non atteinte : moins de 60 p. 100 (du niveau de rendement attendu)

| Priorités opérationnelles | Priorités | Type | Etat | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Communication active avec les appelants et les intervenants (TACRA) | Priorité permanente | Entièrement atteinte | | Avons publié et diffusé « Mise à jour 2009 » en septembre à propos du programme et des progrès accomplis par le Tribunal. Avons mis à jour le dépliant « Audiences de révision et d'appel ». Avons élaboré un plan stratégique pour mettre à jour le contenu et l'organisation du site Web en 2010-2011. Avons accru les communications avec les organismes représentatifs, les membres du Parlement et les parties externes. Avons entrepris de communiquer de façon proactive avec les intervenants et de répondre aux besoins croissants en renseignements des requérants et des Canadiens. | Résultat stratégique : Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux prestations d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles. Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière de prestations d'invalidité |
| Assurer le traitement équitable des anciens combattants, et voir à la protection des droits formules dans la Déclaration des droits des anciens combattants (BOV). | Nouvelle | Atteinte en grande partie | | Avons mis en œuvre des processus et des procédures dans les domaines opérationnels des interventions hâtives, de la recherche et des enquêtes, ainsi que des communications, fondés sur une année entière de données disponibles pour façonner les opérations en cours. Un examen systématique du Programme de funérailles et d'inhumation a été achevé. L'examen des formalités administratives excessives a été interrompu car le Ministère a mis en œuvre des changements et des améliorations dans plusieurs des domaines ayant été signalés pendant les étapes initiales de l'examen du Bureau. Le Bureau a compilé une série de principes à l'usage du Ministère dans la mise en œuvre des améliorations aux programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants. Le travail est en cours pour l'examen systématique des mécanismes de révision et d'appel d'ACC, dont le TACRA. Des observations consignées lors d'examens systématiques ont été fournies au Ministère pour favoriser un règlement hâtif des problèmes ainsi que des améliorations aux programmes afin de garantir le traitement juste et équitable des anciens combattants. | Activité de programme : Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes individuelles et d'ordre général. |

¹ Dépassée : plus de 100 p. 100; entièrement atteinte : 100 p. 100; atteinte en grande partie : de 80 à 99 p. 100; certaine mesure : de 60 à 79 p. 100; non atteinte : moins de 60 p. 100 (du niveau de rendement attendu)

| Liens avec les résultats stratégiques | Engagements du RPP 2009-2010 | Etat | Type | Priorités opérationnelles |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------------------------------|
| <p>Résultat stratégique : Reglement équitable et efficace des appels relatifs aux prestations d'invalidité et aux allocations par des anciens combattants canadiens, des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.</p> <p>Activité de programme : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière de prestations d'invalidité</p> | <p>Avons fait la promotion de nouveaux modes d'audience de révision, telles les vidéoconférences et d'audience de révision, afin de permettre une souplesse accrue pour que les demandes des requérants soient entendues en temps opportun.</p> <p>Avons réduit le nombre des demandes en attente d'une audience par l'entremise de démarches avec les représentants, ce qui a permis au Tribunal d'offrir des calendriers d'audience opportuns pour les nouvelles demandes qui parviennent à l'organisme.</p> | Entièrement atteinte | Déjà établie | Programme soutenu (TACRA) |
| <p>Résultat stratégique : Reglement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.</p> <p>Activité de programme : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière de prestations d'invalidité</p> | <p>Avons introduit un calendrier annuel des révisions (en vigueur en avril 2009) à l'usage des membres et des représentants et qui comprend les dates pour chaque bureau d'audience.</p> <p>Avons introduit l'enregistrement numérique des audiences de révision afin d'améliorer la qualité des enregistrements, et fourni un accès en ligne aux membres et aux avocats à l'échelle du Canada.</p> <p>Avons amélioré le système de l'application relative à l'établissement du calendrier du Tribunal afin de surveiller la charge de travail et les rapports statistiques pour gérer les demandes en cours et améliorer les prises de décision et la planification.</p> <p>Avons appuyé les membres au moyen de séances de formation et de perfectionnement professionnel ainsi que d'outils d'étude conçus pour aborder les enjeux médicaux, juridiques et décisionnels actuels et émergents.</p> <p>Avons mobilisé les membres et les employés à propos des sujets et des décisions qui influencent leur travail, ainsi que discuté des risques dans leur domaine de responsabilité.</p> | Entièrement atteinte | Priorité permanente | Prestation améliorée des programmes (TACRA) |

Depassée : plus de 100 p. 100 entièrement atteinte 100 p. 100 atteinte en grande partie de 80 à 99 p. 100 atteinte dans une certaine mesure : de 60 à 79 p. 100, non atteinte : moins de 60 p. 100 (du niveau de rendement attendu)

| Priorités opérationnelles | Priorités | Type | État | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Encourager les Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes, à participer à des activités de commémoration dans les collectivités (ACC) | Priorité permanente | Entièrement atteinte ¹ | Avons célébré les 65 ^e anniversaires du jour J, de la bataille de Normandie et de la campagne d'Italie à la fois au Canada et outre-mer, alors que la libération de la Belgique a été soulignée au Canada. Avons communiqué avec les Canadiens en partenariat avec MuchMusic et MusiquePlus ainsi qu'en créant une page commémorative sur Facebook en 2009, à laquelle ont adhéré plus de 175 000 fervents et en affichant sur YouTube la capsule commémorative de la Semaine des anciens combattants (visualisée par 32 000 internautes). Avons continué à nous concentrer sur des activités en sol canadien; un nombre record d'activités au Canada ont été affichées au Calendrier des activités d'ACC. Les délégations outre-mer ont été réduites et plus de cérémonies de marque du gouvernement de Canada ont eu lieu en sol canadien. Avons octroyé 182 000 \$ à 112 projets dans le cadre du programme d'action communautaire et 443 000 \$ à 47 projets de restauration ou d'entretien de monuments commémoratifs répartis sur le territoire canadien. | Atteinte en grande partie | Nous nous sommes servis des médias sociaux (Facebook et YouTube) et de la télévision (MuchMusic et MusiquePlus) pour engager les jeunes à se souvenir. ACC a fait des recherches d'opinion du public auprès des jeunes, ce qui représente une autre étape visant à faire avancer l'adaptation et la mise en œuvre de la stratégie d'engagement des jeunes. |

¹ Dépassée : plus de 100 p. 100; entièrement atteinte : 100 p. 100; atteinte en grande partie : de 80 à 99 p. 100; atteinte dans une certaine mesure : de 60 à 79 p. 100; non atteinte : moins de 60 p. 100 (du niveau de rendement attendu)

| | | | | |
|---------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Priorités opérationnelles | Type | Etat | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques |
| Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale | Priorité permanente | Entièrement atteint | <p>répartition des ressources et de la charge de travail en fonction de la demande des anciens combattants et nos autres clients et non de la géographie.</p> <p>Aurons renforcé les activités de sensibilisation des anciens combattants sans abri ou qui risquent de se retrouver sans abri.</p> <p>Aurons lancé plusieurs examens visant à améliorer les délais de traitement des demandes et à rationaliser les processus liés notamment aux avantages médicaux, aux tableaux des avantages et au PAAC.</p> <p>Aurons amélioré les outils de mesure des résultats pour permettre à ACC de répondre aux normes de service publiées.</p> <p>Aurons amélioré la rédaction des lettres de décision destinée à permettre aux anciens combattants et nos autres clients de mieux les comprendre et d'agir en conséquence.</p> | <p>Résultat stratégique</p> <p>Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qu'ils reçoivent.</p> <p>Activité de programme</p> <p>Soins de santé et réinsertion des anciens combattants</p> |
| Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale | Priorité permanente | Entièrement atteint | <p>répartition des ressources et de la charge de travail en fonction de la demande des anciens combattants et nos autres clients et non de la géographie.</p> <p>Aurons renforcé les activités de sensibilisation des anciens combattants sans abri ou qui risquent de se retrouver sans abri.</p> <p>Aurons lancé plusieurs examens visant à améliorer les délais de traitement des demandes et à rationaliser les processus liés notamment aux avantages médicaux, aux tableaux des avantages et au PAAC.</p> <p>Aurons amélioré les outils de mesure des résultats pour permettre à ACC de répondre aux normes de service publiées.</p> <p>Aurons amélioré la rédaction des lettres de décision destinée à permettre aux anciens combattants et nos autres clients de mieux les comprendre et d'agir en conséquence.</p> | <p>Résultat stratégique</p> <p>Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qu'ils reçoivent.</p> <p>Activité de programme</p> <p>Soins de santé et réinsertion des anciens combattants</p> |
| Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale | Priorité permanente | Entièrement atteint | <p>répartition des ressources et de la charge de travail en fonction de la demande des anciens combattants et nos autres clients et non de la géographie.</p> <p>Aurons renforcé les activités de sensibilisation des anciens combattants sans abri ou qui risquent de se retrouver sans abri.</p> <p>Aurons lancé plusieurs examens visant à améliorer les délais de traitement des demandes et à rationaliser les processus liés notamment aux avantages médicaux, aux tableaux des avantages et au PAAC.</p> <p>Aurons amélioré les outils de mesure des résultats pour permettre à ACC de répondre aux normes de service publiées.</p> <p>Aurons amélioré la rédaction des lettres de décision destinée à permettre aux anciens combattants et nos autres clients de mieux les comprendre et d'agir en conséquence.</p> | <p>Résultat stratégique</p> <p>Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qu'ils reçoivent.</p> <p>Activité de programme</p> <p>Soins de santé et réinsertion des anciens combattants</p> |
| Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale | Priorité permanente | Entièrement atteint | <p>répartition des ressources et de la charge de travail en fonction de la demande des anciens combattants et nos autres clients et non de la géographie.</p> <p>Aurons renforcé les activités de sensibilisation des anciens combattants sans abri ou qui risquent de se retrouver sans abri.</p> <p>Aurons lancé plusieurs examens visant à améliorer les délais de traitement des demandes et à rationaliser les processus liés notamment aux avantages médicaux, aux tableaux des avantages et au PAAC.</p> <p>Aurons amélioré les outils de mesure des résultats pour permettre à ACC de répondre aux normes de service publiées.</p> <p>Aurons amélioré la rédaction des lettres de décision destinée à permettre aux anciens combattants et nos autres clients de mieux les comprendre et d'agir en conséquence.</p> | <p>Résultat stratégique</p> <p>Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qu'ils reçoivent.</p> <p>Activité de programme</p> <p>Soins de santé et réinsertion des anciens combattants</p> |

Depassée : plus de 100 p 100 ; entièrement atteinte : 100 p 100 ; atteinte en grande partie : de 80 à 99 p 100 ; atteinte dans une certaine mesure : de 60 à 79 p 100 ; non atteinte : moins de 60 p 100 (du niveau de rendement attendu)

| Priorités opérationnelles | Type | État | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques |
|---------------------------|------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| | | | <p>Avons fourni aux anciens combattants alliés de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée à faible revenu, l'accès à l'allocation d'ancien combattant ainsi que l'aide et les prestations de soins de santé connexes.</p> <p>En partenariat avec le ministère de la Défense nationale, avons créé 19 centres intégrés de soutien du personnel (CISP) dans les bases des FC ou à proximité afin d'offrir un guichet unique aux militaires en service et à ceux qui s'approprient à quitter les FC.</p> <p>Avons poursuivi notre partenariat avec le MDN à propos de priorités conjointes dont la révision de la nouvelle Charte des anciens combattants, le soutien aux familles des militaires, la santé mentale, la gestion des blessés et de la transition, l'accès aux dossiers administratifs et de santé électroniques ainsi que les programmes commémoratifs afin que les vétérans de l'ère moderne reçoivent les prestations et les services dont ils ont besoin.</p> <p>Avons complété les rénovations à l'Hôpital Sainte-Anne et entrepris les discussions de transfert avec le gouvernement du Québec.</p> <p>Avons mis en œuvre un service de consultation unique pour les employés nécessitant une orientation ou des approbations quand surviennent des problèmes complexes pour les anciens combattants et nos autres clients.</p> <p>Avons mis en œuvre l'initiative Avocats sans frontières afin de permettre une répartition plus équitable des cas entre les bureaux du Bureau de services juridiques des pensions ainsi que des délais réduits de traitement des cas des anciens combattants et nos autres clients.</p> <p>Avons collaboré avec le Partenariat fédéral pour les soins de santé pour permettre à d'autres ministères et gouvernements d'échanger des renseignements médicaux avec le réseau pancanadien de systèmes de dossiers de santé électroniques. Lorsqu'il aura été mis sur pied, ce réseau facilitera l'accès d'ACC aux dossiers médicaux des anciens combattants et nos autres clients, réduisant ainsi le temps nécessaire à la prise de décision et également le temps d'attente des anciens combattants et nos autres clients.</p> <p>Avons élaboré et débuté la mise en œuvre d'un plan national visant à organiser la répartition des points de services en fonction de l'évolution démographique de la clientèle. Dans le cadre de ce plan, introduction du programme Service sans frontières, une initiative de</p> | |

Contribution des priorités opérationnelles aux résultats stratégiques

Anciens Combattants (Canada vise quatre résultats stratégiques (deux pour Anciens Combattants (Canada, un pour le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), et un pour le Bureau de l'Ombudsman des vétérans), six activités de programmes, et huit priorités.

Après la publication du Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2009-2010, ACC a adopté le nouveau Plan stratégique quinquennal de 2009-2014 qui reformulait ses priorités stratégiques. Les engagements du RPP de 2009-2010 sont généralement conformes à ces priorités et celles-ci, telles qu'elles sont publiées dans le RPP, sont employées dans le tableau suivant à des fins de cohérence dans les activités de rapport.

| Priorités | Type | État | Engagements du RPP 2009-2010 | Liens avec les résultats stratégiques |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Améliorer les programmes et les services et les adapter aux besoins des anciens combattants, des vétérans des Forces canadiennes, des militaires en service, des autres clients et de leurs familles (ACC) | Priorité permanente | Entièrement atteinte | <p>Avons tenu un examen complet du processus de traitement des demandes de prestations d'invalidité. Au 31 mars 2010, il n'y avait plus d'anciennes demandes en souffrance et un plan d'action avait été mis en œuvre pour rationaliser les processus administratifs et améliorer les délais de traitement des demandes.</p> <p>Avons amélioré la gestion des cas grâce à une nouvelle stratégie nationale de gestion des cas qui a permis : de mieux répartir les charges de travail au sein des équipes des services à la clientèle; d'accorder aux gestionnaires de cas de plus grands pouvoirs décisionnels; de mettre en œuvre un nouvel outil de planification de cas et de procéder à une nouvelle répartition des ressources tenant compte des secteurs dans lesquels la demande des anciens combattants et nos autres clients est la plus forte.</p> <p>Avons procédé à une révision complète du processus des prestations d'invalidité afin de simplifier les processus administratifs et d'offrir des services opportuns et attentifs aux anciens combattants et nos autres clients.</p> <p>Avons réorganisé les services, les prestations, les politiques et les directives opérationnelles d'ACC par groupes d'admissibilité aux services afin de garantir que les anciens combattants et nos autres clients reçoivent les services et les prestations appropriés.</p> <p>Avons créé l'Unité de l'Afghanistan et des grands blessés pour que les militaires gravement blessés puissent avoir un accès immédiat et continu aux services d'ACC.</p> | <p>Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qui leur sont fournis de même que leurs besoins en matière de réinsertion</p> <p>Activités de programme</p> <p>Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants</p> <p>Soins de santé et réinsertion</p> <p>Nos programmes et nos services doivent s'adapter afin de répondre aux besoins divers et perpétuellement changeants de nos anciens combattants et nos autres clients.</p> |

Dépassée plus de 100 p. 100; entièrement atteinte 100 p. 100; atteinte en grande partie de 80 à 99 p. 100; non atteinte : moins de 60 p. 100 (du niveau de rendement attendu)

| Résultat stratégique n° 4 : Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 | |
| Pourcentage des cas et problèmes résolus grâce à la facilitation, à l'observation et à des recommandations. | 100 p. 100 | 94 p. 100 Des 1 724 problèmes soulevés par les intervenants, 1 623 ont été traités au stade de l'intervention initiale. • 89 p. 100 ont été clos (1 569); • 5 p. 100 ont nécessité une enquête (94). | |
| | 85 p. 100 | Rendement réel : non établi Le sondage des clients du BOV et l'approche par échantillon statistique n'étaient pas élaborés en 2009-2010, mais seront implantés pour recueillir les niveaux de satisfaction et de confiance des anciens combattants et nos autres clients qui seront reflétés à l'occasion de la période de rapport de 2010-2011. | |

| Activité de programme | Dépenses réelles 2008-2009 (millions de \$) | 2009-2010 ¹ (millions de \$) | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|-------------------------|
| | | Budget principal | Dépenses planifiées | Total des autorisations |
| Examen | 4,6 | 5,8 | 5,8 | 6,0 |
| Indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes individuelles et d'ordre général | | | | |
| Les Canadiens ont l'assurance que les anciens combattants et vétérans qui ont servi au nom de leur pays recevront les prestations, les services et le soutien qui leur sont dus et qu'aucun n'en sera privé. Quant aux anciens combattants et vétérans, ils ont l'assurance que l'ombudsman traitera l'objet de leurs préoccupations. | | | | |
| l'emploi des Canadiens et Canadiennes | | | | |
| Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada | | | | |
| Dépenses actuelles | 5,2 | | | |
| La sécurité du revenu et | | | | |

| Cette activité de programme soutient tous les résultats stratégiques du Portefeuille | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------|---------------------|-------------------------|
| Activité de programme | Dépenses réelles 2008-2009 (millions de \$) | 2009-2010 (millions de \$) | | |
| | | Budget principal | Dépenses planifiées | Total des autorisations |
| Services internes | - | 82,5 | 82,5 | 88,3 |
| Dépenses actuelles | | | | 82,6 |

¹ Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme; elles ne sont plus distribuées parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices.

| | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| leurs familles | | Indicateurs de rendement | | Objectifs | | Rendement de 2009-2010 | |
| aux anciens combattants déposés par les anciens combattants canadiens, les vétérans et les membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients la Gendarmerie royale du Canada, les civils admissibles et | | Pourcentage des préoccupations des anciens combattants et nos autres clients qui sont résolues efficacement. | | 80 p. 100 des plaintes sont traitées dans un délai de 60 jours. | | 100 p. 100 des plaintes ont été entendues et traitées en 60 jours. Grâce au processus de plainte formel du Tribunal, les individus ont un moyen d'exprimer leurs préoccupations autres que celles liées au résultat des décisions. Quatre plaintes ont été reçues en 2009-2010 (en baisse par rapport aux neuf plaintes reçues en 2008-2009 et aux 14 plaintes en 2007-2008). Des renseignements sur le processus relatif aux plaintes et le Code de déontologie professionnelle s'appliquant aux membres du TACRA sont disponibles auprès des préposés aux renseignements du Tribunal ou dans le site Web www.vrab-tacra.gc.ca | |
| Activité de programme | Dépenses réelles 2008-2009 (millions de \$) | Budget principal | | Dépenses planifiées | | Total des autorisations | |
| | | 11,2 | | 11,2 | | 12,3 | |
| | | 16,6 | | 11,2 | | 12,1 | |
| | | Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité | | 11,2 | | 12,1 | |
| | | La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes | | Dépenses actuelles | | Dépenses actuelles | |
| Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada | | 2009-2010 (millions de \$) | | Un programme indépendant visant à établir les indemnités d'invalidité et les allocations aux anciens combattants soutient les Canadiens en assurant un traitement juste aux requérants. | | | |

Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme; elles ne sont plus distribuées parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices.

moderne et autres clients bénéficiant des programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants qui ont mentionné une amélioration globale à leur état de santé.

55 p. 100 – ont amélioré leur santé générale
21 p. 100 – ont amélioré leur santé mentale

Les programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants d'ACC comprennent les indemnités d'invalidité, les services d'aide à la réadaptation et à l'orientation professionnelle, ceux de réorientation professionnelle ainsi que les avantages financiers et avantages pour soins de santé. L'un des résultats de la série de programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants est que les vétérans des FC vont jouir d'une amélioration de leur état de santé et de leur capacité fonctionnelle grâce à leur accès aux prestations de soins de santé et aux services de réadaptation. En date du 31 mars 2010, ACC comptait 21 419 vétérans de l'ère moderne et autres clients participant aux programmes de la nouvelle Charte. De ce nombre, 16 p. 100 ont participé au Programme de réadaptation. Ce dernier se penche sur la restauration raisonnable du fonctionnement du client, y compris le fonctionnement mental et physique.

Lors du Sondage national sur les clients de 2010, plus de 21 p. 100 des clients de la nouvelle Charte ont indiqué que leur santé mentale s'était améliorée depuis un an et 65 p. 100 ont dit que leur santé mentale était à peu près la même. Quant à leur santé générale, 15 p. 100 des vétérans de l'ère moderne et autres clients de la nouvelle Charte ont indiqué que leur santé générale s'était améliorée depuis un an et 52 p. 100, qu'elle était à peu près la même.

Source : Sondage national sur les clients de 2010

aux programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants

[illegible]

Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées de façon distincte des autres activités de programme, elles ne sont plus distribuées parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets antérieurs des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices.

aux ETP par activité de programme entre les divers exercices.

Sommaire du rendement

La section suivante contient un sommaire des ressources financières, des ressources humaines et du rendement à partir des indicateurs et des objectifs contenus dans le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010. Les renseignements rendent compte des progrès accomplis pour chaque résultat stratégique.

| Ressources financières pour 2009-2010 (millions de \$) | | |
|--------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles |
| 3 364,1 | 3 531,0 | 3 412,2 |

| Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps-plein) | | |
|--------------------------------------------------------------|---------|-------|
| Prévues | Réelles | Écart |
| 3 849 | 3 947 | 98 |

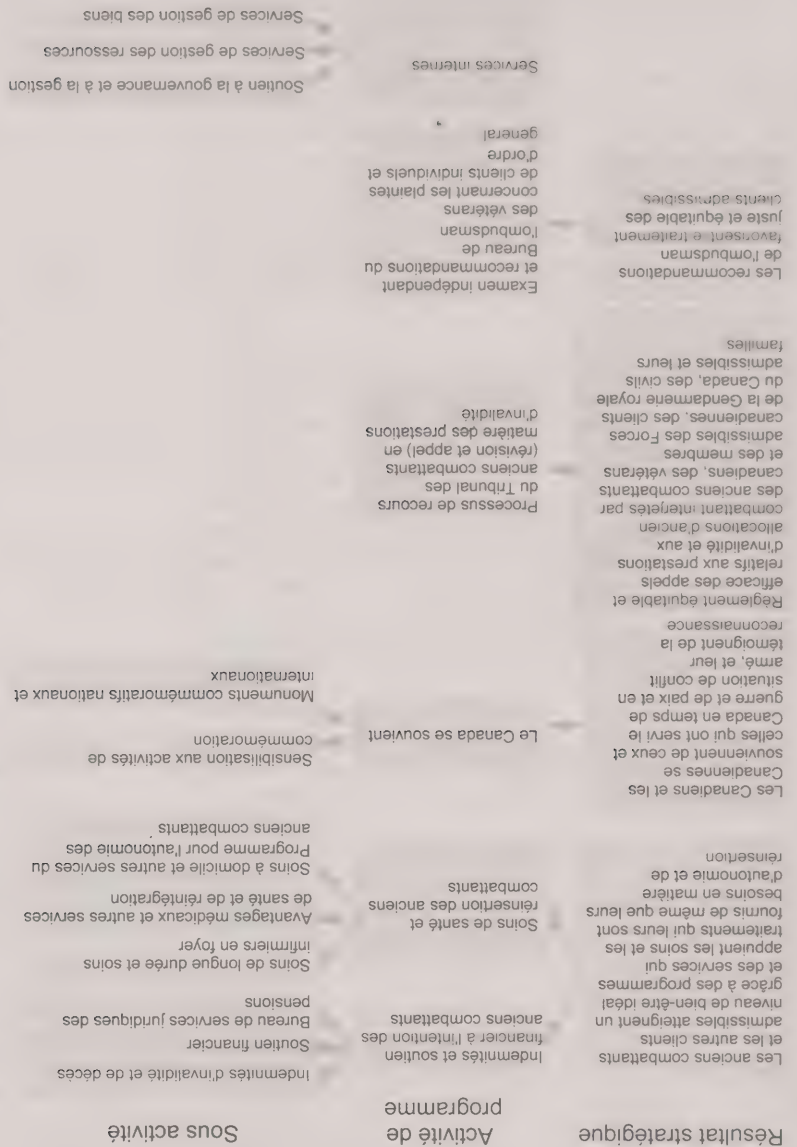
Résultat stratégique n° 1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui appuient les soins et les traitements qu'ils reçoivent.

| Indicateurs de rendement | Objectifs | Rendement de 2009-2010 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Pourcentage des anciens combattants et nos autres clients qui se disent satisfaits des programmes et des services offerts par Anciens Combattants Canada</p> | 85 p. 100 | <p>Au total, 80 p. 100 des anciens combattants et nos autres clients étaient en des rapports avec le Ministère pendant l'exercice 2009-2010 étaient satisfaits des programmes et des services offerts par celui-ci.</p> <p>Source : Sondage national sur les clients de 2010</p> <p>Groupe de clients : les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, les vétérans et les membres des Forces canadiennes, la GRC ainsi que leurs survivants.</p> |

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Pourcentage des anciens combattants qui, après avoir été évalués au cours de l'année, ont mentionné que les programmes et les services d'Anciens Combattants Canada ont eu une incidence positive sur leur état de santé.</p> | 75 p. 100 | <p>52 p. 100 – ont conservé ou amélioré leur santé générale</p> <p>87 p. 100 – ont conservé ou amélioré leur santé mentale</p> <p>En date du 31 mars 2010, ACC fournit des programmes et des services à 68 769 anciens combattants ayant servi en temps de guerre dont l'âge moyen est de 87 ans.</p> <p>D'après Statistique Canada la perception de sa propre santé décline à mesure que les gens vieillissent. ACC a mesuré les perceptions de l'état de santé général et de l'état de la santé mentale de nos anciens combattants et nos autres clients ainsi que la proportion de ceux-ci ayant perçu un changement dans leur état pendant l'année passée.</p> <p>87 p. 100 des anciens combattants ayant servi en temps de guerre ont indiqué que leur santé mentale était « à peu près la même » ou s'était améliorée depuis un an, et 52 p. 100 ont indiqué que leur santé générale était « à peu près la même » ou s'était améliorée depuis un an.</p> <p>Source : Sondage national sur les clients de 2010</p> <p>Groupe de clients : les anciens combattants ayant servi en temps de guerre</p> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Architecture des activités de programme

Le diagramme ci-dessous illustre l'Architecture des activités de programme du Portefeuille. Les activités et les sous-activités de programme sont conçues en fonction des résultats stratégiques. Elles reflètent les résultats de recherches et d'analyses en matière de politiques, de révisions périodiques de l'efficacité des programmes, du dialogue constant avec les intervenants ainsi que les priorités et les orientations du gouvernement du Canada.



par le biais du programme le Canada se souvient, y compris l'entretien et la préservation de nos quatorze monuments commémoratifs européens.

Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) offre deux niveaux de recours aux demandeurs insatisfaits et constitue le niveau final d'appel pour les décisions concernant les allocations aux anciens combattants. Le Tribunal a pour objectif de veiller à ce que les anciens combattants, les membres et les vétérans des Forces canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada, certains civils admissibles ou leurs personnes à charge respectives touchent les prestations et indemnités d'invalidité et autres avantages auxquels ils ont droit en vertu de la loi. Le Tribunal est responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre des Anciens Combattants et n'a aucun lien de dépendance avec Anciens Combattants Canada.

Ombudsman des vétérans

Le Bureau de l'ombudsman des vétérans assure le traitement des questions soulevées par les vétérans et anciens combattants et leurs familles en ce qui a trait à Anciens Combattants Canada et à la Déclaration des droits des anciens combattants. L'ombudsman des vétérans est un agent indépendant qui relève directement du ministre des Anciens Combattants.

Raison d'être

La principale raison d'être d'Anciens Combattants Canada est de rembourser la dette de gratitude nationale envers ceux qui nous ont laissés, à nous, Canadiens et Canadiennes, l'héritage et la sécurité dont nous continuons de jouir. En plus des anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, notre clientèle se compose également de vétérans et de membres encore en service des Forces canadiennes (FC), de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), et de certains civils, de même que des membres admissibles de leur famille (survivants et personnes à charge).

Responsabilités

Le portefeuille des Anciens Combattants comprend : Anciens Combattants Canada (ACC – le Ministère); le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) (TACRA – le Tribunal); et le Bureau de l'ombudsman des vétérans (BOV).

Anciens Combattants Canada

La mission d'Anciens Combattants Canada comporte deux volets : offrir des services et des avantages axés sur les anciens combattants et nos autres clients et répondant à leurs besoins, et reconnaître et apprécier les contributions et les sacrifices des anciens combattants et des vétérans canadiens.

ACC offre des prestations d'invalidité et des allocations spéciales aux anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, aux anciens combattants ayant servi avant le 1^{er} avril 1947, aux membres et aux vétérans des Forces canadiennes et aux ex-membres et membres toujours en service de la GRC (en vertu d'un protocole d'entente). La nouvelle charte des anciens combattants offre aux vétérans de l'ère moderne et à leurs familles le soutien dont ils ont besoin pour réaliser la transition vers la vie civile grâce à une vaste gamme de programmes qui englobe des services de réadaptation et d'assistance professionnelle, des services de transition de carrière, des avantages financiers, des avantages médicaux et des indemnités d'invalidité, y compris des prestations de décès. Le Bureau de services juridiques des pensions (BSJP) offre des avis juridiques gratuits ainsi qu'un service de représentation pour les anciens combattants et nos autres clients insatisfaits des décisions rendues relativement à leurs prestations d'invalidité. Les programmes de soins de santé d'ACC sont conçus de façon à améliorer la qualité de vie des anciens combattants et nos autres clients, à favoriser leur autonomie et à aider les anciens combattants et nos autres clients à demeurer chez eux et dans leur propre collectivité. ACC offre aux anciens combattants et aux autres anciens combattants et nos autres clients admissibles l'accès aux avantages médicaux et autres services de soins de santé, y compris des conseils et des renseignements, l'évaluation des besoins, la défense des droits et les aiguillages. Le Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAAC) est un programme national de soins à domicile pour aider les anciens combattants et nos autres clients à demeurer autonomes et en bonne santé dans leur propre foyer ou dans leur collectivité le plus longtemps possible. ACC vient en aide aux anciens combattants occupant des lits de soins de longue durée dans des établissements communautaires, à l'Hôpital Sainte-Anne (le dernier hôpital fédéral administré par le Ministère) ou dans des établissements contractuels plus grands où les anciens combattants bénéficient d'un accès prioritaire aux lits.

Le Ministère perpétue le souvenir des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit et de paix et fait connaître leur participation au façonnement de notre pays. ACC perpétue la mémoire des morts de guerre et des anciens combattants du Canada

Le Tribunal a aussi élaboré un plan stratégique pour 2010-2015. Nous allons poursuivre au cours des cinq prochaines années la prestation de nos services et notre quête d'améliorations. Nous allons également raffermir nos pratiques de gestion et nous acquitter de nos obligations en matière de reddition de comptes et de responsabilisation comme entité juridique distincte conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Nous informerons les citoyens à intervalles réguliers au sujet de notre programme, de nos activités et de notre rendement. Ces priorités conjointes vont orienter nos efforts visant à améliorer notre programme d'appel indépendant destiné aux requérants.



John D. Larlee

Président, Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Message du président



Je suis ravi de présenter ce rapport sur les progrès accomplis par le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) dans l'atteinte de nos priorités pour 2009-2010.

L'objectif du Tribunal consiste à nous assurer que les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, les membres et les vétérans des Forces canadiennes, les requérants de la Gendarmerie royale du Canada ainsi que leurs familles reçoivent les prestations d'invalidité auxquelles ils ont droit en vertu de la loi.

Nous fournissons à cette fin aux requérants un mécanisme d'appel indépendant à l'égard des décisions en matière d'invalidité prises par Anciens Combattants (Canada. Le programme spécialisé du Tribunal comprend deux niveaux de recours (révision et appel) pour les demandes de pension ou d'indemnité d'invalidité ainsi que le niveau final d'appel dans les cas d'allocation aux anciens combattants.

Les membres du Tribunal se sont rendus dans 31 villes réparties dans l'ensemble du Canada en 2009-2010 pour procéder à des audiences de révision en présence des requérants. Ces audiences leur offraient la seule occasion de livrer un témoignage oral devant les décideurs à l'appui de leur demande en cas d'invalidité. Le Tribunal a publié environ 5 600 décisions de révision et d'appel, s'est concentré sur l'exécution d'un programme juste et efficace pour les requérants.

Le Tribunal a continué à collaborer avec les organisations représentatives afin que les cas soient entendus en temps opportun. Nous avons introduit un calendrier annuel permettant de préciser notre capacité à tenir des audiences de révision suffisamment à l'avance pour que les représentants puissent le combler. Le Tribunal a également offert des audiences par vidéoconférence en guise d'alternative pratique et mise en œuvre l'enregistrement numérique des audiences de révision. Nous continuerons à recourir à la technologie pour favoriser les prises de décision et gérer notre charge de travail dans l'intérêt des requérants.

Les cas entendus par le Tribunal comportent la plupart du temps des affections médicales et des arguments juridiques complexes. Nous avons fourni aux membres du Tribunal et à nos employés des séances de formation et de perfectionnement professionnel ainsi que des outils d'étude ciblées conçus afin qu'ils puissent aborder les nouveaux problèmes liés aux décisions en matière de demande.

Dans le domaine des communications, le Tribunal a publié une mise à jour annuelle traitant de nos activités et entrepris la mise à jour et la diffusion de notre dépliant principal à l'intention des requérants. Nous avons également élaboré un plan pour accroître et améliorer le contenu et l'agencement de notre site Web.

D'autre part, je suis fier des employés d'Anciens Combattants Canada et de leur engagement exceptionnel envers les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, les membres et les vétérans des Forces canadiennes, et de la Gendarmerie royale du Canada ainsi que leurs familles. Tous les Canadiens ont une immense dette envers les anciens combattants d'hier et d'aujourd'hui; nous sommes fiers de les servir en votre nom, soucieux que leurs sacrifices et leurs réalisations soient reconnus et honorés.

C'est pour moi un privilège de présenter le Rapport sur le rendement 2009-2010 pour Anciens Combattants Canada.



L'honorable Jean-Pierre Blackburn, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants et ministre d'État (Agriculture)

SECTION I – SURVOL

Message du ministre



Anciens Combattants Canada participe chaque jour à la vie des Canadiens et des Canadiennes en procurant aux anciens combattants et nos autres clients l'accès aux avantages et aux services qu'ils méritent tant.

Nous sommes reconnaissants de l'engagement et du courage des hommes et des femmes qui ont défendu la démocratie et les idéaux du Canada lors des conflits du XX^e siècle et d'aujourd'hui. Notre personnel militaire canadien est présentement déployé autour du globe dans le cadre d'opérations telles l'aide humanitaire en Haïti et la mission canadienne en Afghanistan. Considérant l'augmentation de ces déploiements internationaux, le nombre de vétérans de l'ère moderne est en hausse pendant que celui des clients ayant servi en temps de guerre diminue. Ces derniers sont toutefois aux prises avec des problèmes de santé croissants qui nécessitent progressivement des soins accrus.

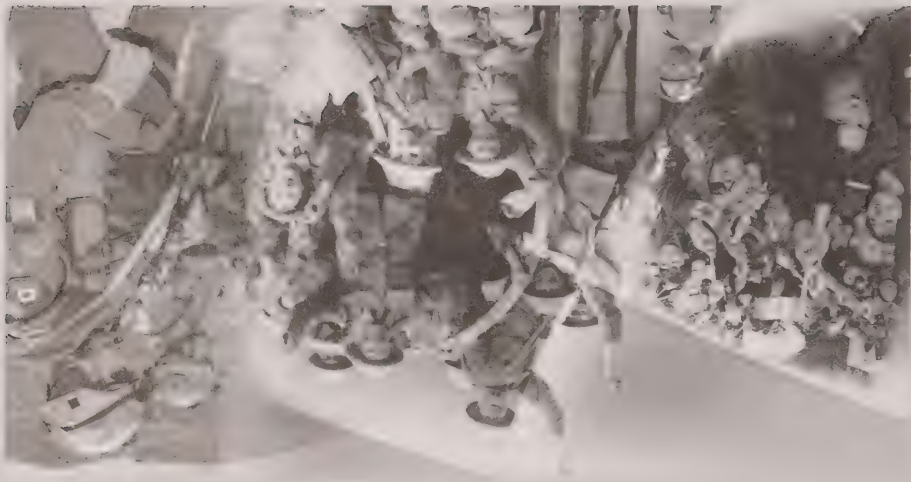
Nous pouvons être fiers de l'excellente prestation de services fournis jusqu'à maintenant aux anciens combattants. Nous traversons cependant une période de changement et de renouveau, où nous devons nous assurer que nos programmes et nos services répondent pleinement en tout temps aux besoins divers et changeants de nos anciens combattants et nos autres clients. Des examens sont en cours dans presque tous les domaines du Ministère afin que nous continuions à fournir et à améliorer le soutien que nos anciens combattants et nos autres clients méritent et dont ils ont besoin. La prestation de nos services est en voie de modernisation pour faire en sorte que nous soyons en mesure de répondre à leurs besoins aussi bien actuels que futurs, tout en continuant à leur procurer l'accès à des services de qualité où et quand ils en ont besoin.

Nous avons célébré cette année le 60^e anniversaire du début de la guerre de Corée et les 65^e anniversaires du jour J et de la bataille de Normandie, de la campagne d'Italie et de la libération de la Belgique. Le dernier Canadien connu à avoir servi au cours de la Première Guerre mondiale, M. John Babcock, est malheureusement décédé le 18 février 2010 à l'âge de 109 ans. Nous avons veillé d'une part à ce que la fin d'une époque et l'héritage des anciens combattants ayant servi en temps de guerre ne soient pas oubliés, mais aussi d'autre part à accroître notre attention à l'égard des vétérans des Forces canadiennes et des activités commémoratives en sol national. L'ne première au gouvernement du Canada : Anciens Combattants Canada a eu recours aux nouveaux outils que sont les médias sociaux comme YouTube et Facebook pour faire passer ses messages de commémoration.

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| SECTION I – SURVOL..... | 1 |
| Messsage du ministre..... | 1 |
| Messsage du président..... | 3 |
| Raison d'être..... | 5 |
| Responsabilités..... | 5 |
| Architecture des activités de programme..... | 7 |
| Sommaire du rendement..... | 8 |
| Contribution des priorités opérationnelles aux résultats stratégiques..... | 13 |
| Réponse aux attentes changeantes des anciens combattants et nos autres clients..... | 21 |
| (Contexte opérationnel..... | 21 |
| Analyse du risque..... | 23 |
| Profil des dépenses..... | 26 |
| Postes votés et législatifs affichés dans le Budget principal..... | 27 |
| SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT | |
| STRATÉGIQUE..... | 28 |
| Résultat stratégique n° 1 :..... | 28 |
| Activité de programme 1.1 : Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants..... | 28 |
| Activité de programme 1.2 : Soins de santé et réinsertion des anciens combattants..... | 32 |
| Résultat stratégique n° 2 :..... | 36 |
| Activité de programme 2.1 : Le Canada se souvient..... | 36 |
| Résultat stratégique n° 3 :..... | 40 |
| Activité de programme 3.1 : Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière de prestations d'invalidité..... | 40 |
| Résultat stratégique n° 4 :..... | 43 |
| Activité de programme 4.1 : Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes individuelles et d'ordre général..... | 43 |
| Activité de programme 5.1 : Services internes..... | 46 |
| SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES..... | 49 |
| Principales données financières..... | 49 |
| Liste de tableaux électroniques..... | 51 |
| Sites Web..... | 51 |
| Demandes de renseignements généraux..... | 51 |
| Publications du Portfeuille..... | 51 |

Anciens Combattants Canada

Rapport sur le rendement 2009-2010



J. Blackburn

L'honorable Jean-Pierre Blackburn, C.P., député
Ministre des Anciens Combattants et ministre d'État (Agriculture)

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministère des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Anciens Combattants Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Western Economic Diversification Canada

2009-10
Estimates



Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Western Economic Diversification Canada

2009-2010

Departmental Performance Report



**Western Economic
Diversification Canada**

**Diversification de l'économie
de l'Ouest Canada**

Canada

Table of Contents

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| MINISTER'S MESSAGE | 1 |
| MINISTER OF STATE'S MESSAGE | 3 |
| SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW | 5 |
| RAISON D'ÊTRE AND RESPONSIBILITIES | 5 |
| STRATEGIC OUTCOMES AND PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE | 7 |
| SUMMARY OF PERFORMANCE | 8 |
| Performance Summary Tables | 9 |
| CONTRIBUTION OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES | 12 |
| Operational Priorities | 12 |
| Management Priorities | 14 |
| RISK ANALYSIS | 15 |
| Operating Environment | 15 |
| External Risks | 15 |
| Internal Risks | 15 |
| EXPENDITURE PROFILE | 16 |
| Canada's Economic Action Plan | 17 |
| VOTED AND STATUTORY ITEMS | 17 |
| SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES | 19 |
| 2.1 ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION | 19 |
| 2.1.1 Program Activity: Business Development and Entrepreneurship | 20 |
| 2.1.2 Program Activity: Innovation | 22 |
| 2.2 COMMUNITY ECONOMIC DEVELOPMENT | 26 |
| 2.2.1 Program Activity: Community Economic Planning, Development, and Adjustment | 26 |
| 2.2.2 Program Activity: Infrastructure | 28 |
| 2.3 POLICY, ADVOCACY AND COORDINATION | 30 |
| Benefits for Canadians | 31 |
| 2.3.1 Program Activity: Collaboration and Coordination | 32 |
| 2.3.2 Program Activity: Advocacy | 33 |
| 2.3.3 Program Activity: Research and Analysis | 35 |
| 2.4 CANADA'S ECONOMIC ACTION PLAN | 36 |
| 2.5 PROGRAM ACTIVITY: INTERNAL SERVICES | 38 |
| SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION | 39 |
| FINANCIAL HIGHLIGHTS | 39 |
| LIST OF SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES | 41 |
| Table 1: 2009-10 G&C Expenditures by Activity | 42 |
| Table 2a: Cumulative Impact of G&C Projects by Sub-Activity | 43 |
| Table 2b: Cumulative Impact of Infrastructure Canada Program by Sub-Activity | 46 |
| OTHER ITEMS OF INTEREST | 47 |
| LIST OF ACRONYMS | 47 |

Minister's Message

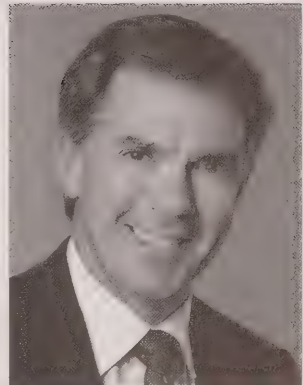
As Minister responsible for Western Economic Diversification Canada (WD), I am pleased to present the Departmental Performance Report for the year ending March 31, 2010.

WD works to support the long-term development and diversification of the western economy, playing a vital role in helping build a stronger West and a stronger Canada. The department achieves its mandate by collaborating with other orders of government and stakeholders to identify projects that support the department's strategic outcomes and priorities.

By investing in projects and activities that encourage innovation and entrepreneurship, strengthen community economic development, and ensure western Canadians have access to the essential infrastructure they need, WD is helping the Government of Canada deliver on its priorities.

Over the past year, as Canada and the world have faced an economic downturn, WD has also been instrumental in helping deliver Canada's Economic Action Plan (EAP) in Western Canada. Specifically, WD has been responsible for delivering the Community Adjustment Fund and Recreational Infrastructure Canada program in the West. These programs delivered targeted and timely economic stimulus that helps create and maintain jobs, improve the health and quality of life of our communities, and build the foundation for Canada's future growth and prosperity.

As the world begins to see modest steps towards economic growth and recovery, WD will work diligently to deliver the second year of EAP in Western Canada and continue its work to diversify the western economy and build a stronger West for a stronger Canada.



A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

The Honourable Jim Prentice, P.C., Q.C., M.P

Minister of State's Message

As Minister of State for Western Economic Diversification Canada (WD), I am pleased to present the Departmental Performance Report for the year ending March 31, 2010.

WD's mandate is to promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of the West in national economic policy, program and project implementation. In order to meet these goals, the department focused its work on three, interconnected strategic outcomes:

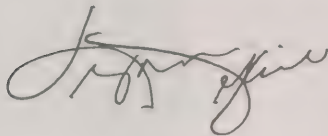
- economically viable communities in Western Canada with a high quality of life;
- a competitive and expanded business sector in Western Canada and a strengthened western Canadian innovation system; and
- policies and programs that support the development of Western Canada.



Western innovators and entrepreneurs are a vital source of economic growth in the West, accounting for nearly half of all existing jobs in the region. In 2009-2010, WD approved funding of \$43.7M for 33 projects that support innovation. These projects will help strengthen our knowledge-based economy by improving infrastructure at our universities and research centres, developing technology skills, and supporting research and development. WD also approved funding of \$61.8M for 141 projects that help stimulate international trade and investment, enhance business productivity and competitiveness, foster industry collaboration, and improve access to services for western entrepreneurs. WD is also committed to advocating on behalf of Western Canada, including the development and application of the federal procurement and Industrial and Regional Benefits (IRB) policy. WD is also a business facilitator, partnering with, and promoting western Canadian firms and organizations to Prime Contractors that have IRB obligations.

In addition, WD played a major role in Canada's Economic Action Plan (EAP) consistent with its reputation for delivering timely and effective programming on behalf of the federal government. WD was responsible for the delivery of the Recreational Infrastructure Canada (RInC) program, the Community Adjustment Fund (CAF), and assisted Infrastructure Canada in delivering the Building Canada Fund top-up funding that was announced in Budget 2009. As of March 31, 2010, nearly 100 per cent of the total combined EAP federal funding allocation for CAF and RInC of approximately \$440M had been committed towards 1,004 projects across the West. These projects are helping western Canadian communities and industries most affected by the downturn get back on their feet.

As we navigate the second and final year of EAP, WD will continue its work delivering CAF and RInC for western communities. However, WD's work won't stop there – we will continue to focus on growing a competitive western economy that responds to the needs of industry, both locally and abroad, to ensure that Western Canada is stronger than ever.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Lynne Yelich', written in a cursive style.

The Honourable Lynne Yelich, P.C., M.P

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être and Responsibilities

Western Economic Diversification Canada's (WD) mandate is to promote the development and diversification of the economy of Western Canada (Manitoba, Saskatchewan, Alberta and British Columbia (BC)) and to advance the interests of Western Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

As the federal economic development department for Western Canada, WD is responsible for developing and supporting economic policies, programs and activities that assist Western Canada in responding to the economic challenges and opportunities it faces and promoting economic growth, development and diversification. The department's three strategic outcomes – Entrepreneurship and Innovation, Community Economic Development, and Policy, Advocacy and Coordination – establish the framework of objectives, priorities, activities, and results pursued by the department to implement its mandate.

The western Canadian economy is an important part of the Canadian economy as a whole. The four western provinces have a combined Gross Domestic Product (GDP) equal to or slightly larger than that of Ontario. About one third of Canadians live in the West. Economic activity and trade flows in the West are closely linked to the United States (US) – which accounts for over 60 per cent of exports of western provincial output – and increasingly to the large and growing economies of the Asia-Pacific region. Western Canadian issues, economic performance, and economic development opportunities are an essential part of national economic and industrial policy and strategy.

Economic growth and prosperity in Western Canada have been largely resource-driven, benefitting from prolonged periods of high demand and high commodity prices. While the West's natural resources are expected to provide a strong foundation for future economic growth, the resource-driven growth has masked a number of fundamental challenges facing Western Canada's long-term economic prospects. The strong economic performance of many fast-growing economies such as China, Korea, India, and Brazil, which combine low-cost production with new technology and business innovations, are eroding the competitive position of many western Canadian firms. Low levels of new business investment in Western Canada in research and development (R&D), new technologies and equipment outside of the major resource sectors compared to many of our closest competitors have also resulted in declining productivity and competitiveness in both domestic and international markets.

To respond to these challenges WD will build on the West's existing advantages and strengths and help create new strengths by supporting the development of new and emerging sectors of our economy.

Western Canada's natural resources have supported the creation of industry clusters in sectors such as mining, forestry, oil and gas, and agricultural production, which anchor economic growth in the West and have a strong presence in the global marketplace. In order to maintain the competitive position of western Canadian businesses and increase the value they create in Western Canada, WD invests in projects that help businesses increase their productivity and competitiveness through the development, adoption and commercialization of new technologies and business processes. The department also seeks to help businesses increase the economic output of these sectors through higher value-added production, and gain access to highly competitive global markets through greater awareness and exposure to supply chain management and lean manufacturing processes.

WD also supports the creation of new economic strengths across the West. Since WD was created in 1987, Western Canada has become home to major research centres and industries that either did not exist or were very different in scale and nature. For example, the large and leading-edge Information and Communications Technologies (ICT) sector in Western Canada has experienced rapid growth over the past 20 years and is stimulating the creation of new technologies and industry clusters in areas such as new media and digital communications. The West has witnessed the advent or increased sophistication of many other leading edge technologies with commercial and business applications such as carbon capture and environmental management technology, composite materials for aerospace and transportation sectors, biotechnology and medical devices, and light source technology. These innovations provide the foundation for future economic growth and diversification, and help ensure that the West's world-class scientific and R&D capacity lead to world-class business opportunities for Western Canada. In some cases these opportunities arise from the creation and commercialization of new technologies and processes. In others, the opportunities are the result of identifying new markets for western Canadian businesses.

WD partners with other organizations in pursuit of its strategic outcomes. WD's partners include: other orders of government, academic and research institutes, industry associations, not-for-profit organizations, as well as members of the Western Canada Business Service Network (WCBSN). The Western Economic Partnership Agreements (WEPA) enable WD and the western provinces to collaborate to identify regional diversification opportunities and make strategic investments that help strengthen the long-term viability of local and regional economies.

The 2009-2010 Departmental Performance Report (DPR) provides an overview of WD's performance and results over the year, based upon the plans and priorities identified in WD's 2009-2010 Report on Plans and Priorities (RPP) tabled in Parliament on March 26, 2009. It also highlights a number of activities undertaken by the department, and projects supported by WD's grants and contributions (G&C) program budget, to demonstrate how the department's activities have benefited western Canadians.

As reflected in its DPR, WD's investments helped ensure that western entrepreneurs have the tools they need to remain competitive in a global economy, that western innovators and researchers have the facilities and expertise to bring new innovations to market, and

that western communities have a diversified economic base. Policy development activities identified key trends and ensured that programs and investments meet the department's mandate, fit within the overall federal agenda, and reflect the priorities of western communities.

Consistent with its role as a delivery agent for federal priorities, WD also played a key role in 2009-2010 in responding to the impacts of the global economic downturn by helping stimulate economic growth and creating or maintaining jobs. By supporting opportunities for economic growth, investing in infrastructure and delivering short-term stimulus under Canada's Economic Action Plan (EAP), the department has ensured the long-term economic vitality of western communities.

Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

The Program Activity Architecture (PAA) below represents WD's inventory of program activities and program sub-activities for 2009-2010, and the strategic outcomes towards which they contributed. The PAA is supported by a performance measurement framework that enables WD to track program-related performance in order to inform design, delivery, and resource allocation decisions and to better achieve results.

| Strategic Outcomes | Program Activities | Program Sub-Activities |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Entrepreneurship and Innovation | Business Development and Entrepreneurship | Improve Business Productivity |
| | | Market and Trade Development |
| | | Industry Collaboration |
| | | Foreign Direct Investment |
| | | Access to Capital |
| | Innovation | Technology Adoption and Commercialization |
| | | Technology Linkages |
| | | Technology Research and Development |
| | | Community Innovation |
| | | Technology Skills Development |
| | | Knowledge Infrastructure |
| Community Economic Development | Community Economic Planning, Development, and Adjustment | Community Planning |
| | | Community Development |
| | | Community Economic Adjustment |
| | Infrastructure | Green Municipal Infrastructure |

| Strategic Outcomes | Program Activities | Program Sub-Activities |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Policy, Advocacy and Coordination | | Local Transportation Infrastructure |
| | | Cultural, Recreational, Tourism, Telecommunications, and Affordable Housing Infrastructure |
| | Collaboration and Coordination | |
| | Advocacy | |
| | Research and Analysis | |
| | Internal Services (supports all strategic outcomes) | Governance and Management Support |
| | | Resource Management Services |
| | | Asset Management Services |

Summary of Performance

WD measures its annual contribution towards the achievement of its three strategic outcomes. Despite the impacts of the economic downturn, WD successfully met or exceeded the majority of its performance targets in 2009-2010. The extraordinary events of 2009-2010 produced important lessons learned for consideration in the development of the department's 2010-2011 RPP.

In a year of significant economic challenges for the West, WD successfully mobilized new resources and adapted its existing programs to respond to the economic needs of western Canadians. At the heart of WD's response was the rapid delivery of the EAP, which provided new employment opportunities and economic stimulus to counter the impacts of the economic downturn.

While delivering on the federal government's EAP was a top priority in 2009-2010, the department continued to deliver its ongoing programs in support of the diversification and development of the western Canadian economy. These included:

- Capitalizing on the long-range economic opportunities presented by the 2010 Winter Olympic and Paralympic Games in Vancouver, BC, through the support of initiatives such as the 2010 Partnership Investment Program and Place de la Francophonie;
- Supporting projects like Saskatchewan Indian Institute of Technologies' Aircraft Maintenance Engineering training facility that attracted new investment and growth technologies to the West; and
- Increasing our activities to help Canadian firms access new procurement opportunities.

WD's performance during 2009-2010 is summarized in the following tables:

- Total financial and human resources; and
- Performance by strategic outcome.

Departmental performance against its targets is explained in greater detail, both by strategic outcome and at the program activity level, in Section II of this report. The online version of the DPR includes hyperlinks to WD's web site, where more details of the results of WD-funded projects are provided.

2009–10 Financial Resources (\$ thousands)

2009–10 Human Resources (FTEs)

| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
|------------------|-------------------|-----------------|---------|--------|------------|
| \$242,521 | \$477,110 | \$421,303 | 401 | 468 | -67 |

WD's total authorities were nearly double its planned spending as a result of new funding received through Supplementary Estimates and the *Budget Implementation Act* mainly to deliver two EAP programs, \$139.2M for the Community Adjustment Fund (CAF, excluding \$13.5M transferred to 2010-11) and \$64.2M for the Recreational Infrastructure Canada (RInC) program.¹ Actual spending was lower than total authorities, primarily due to the transfer of contractual commitments to future years including: RInC, Mountain Pine Beetle (MPB) Initiatives, Alberta and Saskatchewan Centenaries (ASC) Initiative and International Vaccine Centre's (InterVac) Biosafety Level III Containment Facility in Saskatoon²

The actual number of full-time equivalent (FTE) positions was greater than planned due to increases in staff required to deliver EAP initiatives.

Performance Summary Tables

Macro-level economic indicators, as noted in the table below, are monitored by the department to provide an economic context for planning and priority setting. The targets for 2009-2010 outlined below were based on performance trends and recent economic forecasts.

| Strategic Outcome 1: The western Canadian economy is competitive, expanded and diversified. (Entrepreneurship and Innovation) | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Performance Indicators | Targets | 2009–10 Performance |
| Real GDP growth | 3.2% (Stable growth rate) | -3.7% (2009 – Decrease: based upon preliminary provincial data) |
| Annual International Trade: value of exports excluding primary production sectors | \$42.922B (Increase) | \$34.965B (2009 - Decrease) |
| R&D intensity: Gross Domestic Expenditures on R&D (GERD) as % of GDP | 1.3% (Stable) | 1.2% (2007 – Stable; most recent data available) |

¹ Other new funding included \$12.4M carried forward for MPB Initiatives, \$3.9M for Canada Business Network, \$3.8M excess collections, \$2.4M operating carry forward, \$2.1M Building Canada Fund operating funding, \$1.8M carried forward for WEPA, \$1.8M contracted salary increase, \$0.7M carry forward for the Infrastructure Canada Program, and \$2.3M for various other items.

² Authority to transfer \$25.2M related to Alberta and Saskatchewan Centenaries to future years was sought through the 2010-2011 Annual Reference Level Update process.

| (\$ thousands) | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 | | | | Alignment to Government of Canada Outcome |
|-------------------------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-------------------------------------------------|
| Program Activity | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Business Development and Entrepreneurship | 62,275 | 48,587 | 48,849 | 52,420 | 46,941 | Strong Economic Growth |
| Innovation | 77,466 | 77,001 | 77,264 | 80,598 | 86,869 | An Innovative and Knowledge-based Economy |
| Total | 139,741 | 125,588 | 126,113 | 133,018 | 133,810 | |

**Strategic Outcome 2: Communities in Western Canada are economically viable.
(Community Economic Development)**

| Performance Indicators | | Targets | | 2009-10 Performance | |
|-------------------------------------------------------|--|---------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------|--|
| Disposable income per capita | | \$31,082 (Increase) | | \$31,178 (2008 – Increase; most recent data available) | |
| Labour productivity growth – real GDP per hour worked | | 1.2% (Stable growth rate) | | 2.2% (2009 - Increase in rate of growth; based upon preliminary GDP data) | |

| (\$ thousands) | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 | | | | Alignment to Government of Canada Outcome |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-------------------------------------------------|
| Program Activity | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Community Economic Planning, Development and Adjustment | 71,234 | 81,093 | 81,280 | 94,161 | 58,540 | Strong Economic Growth |
| Infrastructure | 19,254 | 7,566 | 7,566 | 10,719 | 8,178 | Strong Economic Growth |
| Total | 90,488 | 88,659 | 88,846 | 104,880 | 66,718 | |

Growth in Western Canada's labour productivity over 2009 was due to a greater proportional decrease in hours worked, compared to the contraction in the economy.

Community Economic Planning, Development and Adjustment – The difference between total authorities and actual spending is primarily due to the transfer of the contractual commitment for the ASC Initiative (Royal Alberta Museum) of \$25.2M to future years and expenditures incurred against other program activities, such as Internal Services.

Infrastructure - Planned and actual spending does not include G&C resources administered by WD on behalf of Infrastructure Canada (Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)) through Other Government Department (OGD) suspense account, as this amount (approximately \$133.4M in actual spending) is reported by Infrastructure Canada.

Strategic Outcome 3: Policies and Programs that strengthen the western Canadian economy.
(Policy, Advocacy and Coordination)

| Performance Indicators | Targets | 2009-10 Performance |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide policies and programs that support the economic development of Western Canada. | 55% | 94% (with respect to policies) 93% (with respect to programs) (2008-2009) |
| \$'s of project funding (\$'s WD project funding plus \$'s leveraged) | \$350.04M | \$1.56B (Based upon total project costs of all approved projects in 2009-2010) |
| % of projects completed this fiscal year that successfully met or exceeded performance targets | 85% | 91% |

| (\$ thousands) Program Activity | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 | | | | Alignment to Government of Canada Outcome |
|------------------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-------------------------------------------------|
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Collaboration and Coordination | 4,945 | 2,888 | 2,888 | 3,292 | 3,467 | Strong Economic Growth |
| Advocacy | 3,602 | 3,246 | 3,246 | 3,796 | 3,344 | Strong Economic Growth |
| Research and Analysis | 3,397 | 2,629 | 2,666 | 2,851 | 1,835 | Strong Economic Growth |
| Total | 11,944 | 8,763 | 8,800 | 9,939 | 8,646 | |

| Canada's Economic Action Plan | | | | | | |
|------------------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|----------------------------------------------------|
| (\$ thousands) Program Activity | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 | | | | Alignment to Government of Canada Outcome |
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| EAP | - | - | - | 207,400 | 186,314 | Strong Economic Growth |
| Total | - | - | - | 207,400 | 186,314 | |

Funding for the EAP initiatives was announced in Budget 2009, and received through Supplementary Estimates and the *Budget Implementation Act*.

| Internal Services | | | | | | |
|------------------------------------|-------------------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|----------------------------------------------------|
| (\$ thousands) Program Activity | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 | | | | Alignment to Government of Canada Outcome |
| | | Main Estimates | Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | |
| Internal Services | - | 18,762 | 18,762 | 21,873 | 25,815 | |
| Total | - | 18,762 | 18,762 | 21,873 | 25,815 | |

Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for this program activity are displayed separately, rather than being distributed among the remaining program activities, as was the case in the previous Main Estimates. This has impacted the comparability of financial and human resources information by program activity between fiscal years.

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

In the 2009-2010 RPP, WD identified four operational priorities and three management priorities. The operational priorities are areas of the department's programs and services identified as top priorities for action, while management priorities focus on enhancements to internal management, consistent with the objectives of the Management Accountability Framework (MAF) established by the Treasury Board of Canada.

Operational Priorities

| Operational Priorities | Type ³ | Status ⁴ | Linkages to Strategic Outcomes and Program Activities (PA) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Technology Commercialization | Ongoing | Met all | <ul style="list-style-type: none"> Entrepreneurship & Innovation (PA - Innovation) Policy, Advocacy and Coordination <p>Contribution of priority to strategic outcome: Investments in 2009-2010 will help to strengthen the western Canadian innovation system.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> Invested \$25.6M in 17 technology commercialization and adoption projects which are expected to result in 74 technology demonstrations, 43 technologies adopted, nine licences executed, 180 technologies to market, nine spin-off companies formed, 23 patents filed issued, \$16.5M venture capital invested, and 60 prototypes developed; Developed four sector profiles to assist in a review of WD's approach to technology commercialization. | | | |
| Trade and Investment | Ongoing | Met all | <ul style="list-style-type: none"> Entrepreneurship & Innovation (PA - Business Development and Entrepreneurship) Policy, Advocacy and Coordination <p>Contribution of priority to strategic outcome: Investments in 2009-2010 will support a competitive and expanded business sector in Western Canada.</p> |

³ Type is defined as follows: **previously committed to**—committed to in the first or second fiscal year prior to 2009-2010; **ongoing**—committed to at least three fiscal years prior to 2009-2010; and **new**—newly committed to in 2009-2010.

⁴ Performance status is a five-point scale ranging from Exceeded to Not met. The assessment of status identified for each priority is based on guidelines provided by the Treasury Board of Canada, taking into consideration two factors: anticipated impact of projects approved, and performance against planning highlights identified in RPP 2009-2010. (Only the second factor was considered in rating management priorities.)

| | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • Provided funding of \$416 thousand towards 33 international business development projects through the North American Platform Program (NAPP) to strengthen trade and investment linkages with US and Mexico partnership; • Invested \$12.0M in 19 market and trade development projects which are expected to result in 23 activities that promote participation in major international events, 80 industry associations/ partnerships, 1,096 companies participating in export and market development initiatives, and 135 export-ready companies; • Invested \$1.59M in two projects which are expected to result in \$7.7M in direct foreign investment; • Supported western firms to engage in Canada's Industrial Regional Benefits (IRBs) as well as to access international procurement opportunities by organizing two pan-western <u>supplier development missions</u> and by working with the <u>Western Aerospace Alliance</u> to promote western Canadian capability at the International Paris Air Show; • Worked with partners to pursue value-added economic opportunities associated with the Asia-Pacific Gateway & Corridor and the Mid-Continent Trade Corridor, through the continued support of organizations such as the <u>Asia Pacific Foundation of Canada</u> and <u>CentrePort Canada Inc.</u> (\$1.6M investment); • Supported western Canadian businesses to create new trade development and investment opportunities related to the Vancouver/Whistler 2010 Winter Olympic and Paralympic Games through the <u>2010 Partnership Investment Program</u>. | | | |
| Business Productivity and Competitiveness | Previously committed to | Mostly met | <ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneurship & Innovation (PA - Business Development and Entrepreneurship) • Policy, Advocacy and Coordination <p>Contribution of priority to strategic outcome: Investments in 2009-2010 will support a competitive and expanded business sector in Western Canada.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Continued to facilitate/enable access to risk capital and business services by small- and medium-sized enterprises (SMEs) through the WCBSN, whose members increased lending by \$7.6M. In response to this increase in demand, WD provided an additional \$3.5M to Community Futures (CF) investment pools. An evaluation of the Loan and Investment (LI) Program estimated that for every dollar in cost to WD, the program generated \$28 in direct and indirect financing; • Invested \$7.5M in nine projects to improve business productivity, which are expected to result in an increase in sales of \$5.6M, 1119 jobs created or maintained, 658 businesses created/ maintained/ expanded, and 81.6% client satisfaction. | | | |
| Rural Diversification | Previously committed to | Mostly met | <ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneurship and Innovation (PA - Business Development and Entrepreneurship) • Community Economic Development (PA - Community Economic Planning, Development, and Adjustment) <p>Contribution of priority to strategic outcome: Investments in 2009-10 will support the development and diversification of the rural economy across the West, which contributes to all of WD's strategic outcomes.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • Supported CF and other rural-based economic development organizations to focus their efforts to diversify rural communities through projects designed partially to enhance productivity such as the <u>Rural Economic Diversification Initiatives</u> and <u>MLTC Resource Development</u>, which tested new technologies, processes and equipment to promote greater efficiency; and • Collaborated with other federal departments and agencies in renewal of CF Program in support of rural diversification. | | | |

Management Priorities

| Management Priorities | Type | Status | Linkages to Strategic Outcome(s) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Public Service Renewal | Previously committed to | Met all | Public service renewal supports all strategic outcomes. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Integrated human resources (HR) planning into WD business planning process; • Advanced employee engagement, career development, talent management, and succession planning; • Strategic recruitment and renewal initiatives resulted in 10 new indeterminate professional appointments, including nine employment equity recruits (target was eight) and 11 new professional appointments through the student bridging mechanism (compared to eight in 2008-2009); and • Delivered CAF/RInC HR strategy that included creating 71 new positions, 84 staff appointments, 46 developmental opportunities, 1,418 hours of training, and 11 term offers to post-secondary graduates, seven of whom are employment equity members. | | | |
| Performance Measurement | Previously committed to | Mostly met | Performance measurement supports all strategic outcomes. Area for improvement: Now that processes are in place to track progress against targets, WD needs to do more work to ensure that performance data better informs decision-making. |
| <ul style="list-style-type: none"> • MAF VII Area of Management 2 (Utility of the Corporate Performance Framework) – Strong rating; • MAF VII Area of Management 7 (Quality of Performance Reporting) – Acceptable rating; • Performance Measurement Framework (PMF) developed for 2010-2011, includes clearer performance indicators and targets at each level of the PAA; • Enhanced Project Gateway, the departmental project management system, to better track performance, including completion of the Bring Forward Tool to identify priority action items; • Developed suite of performance measurement reports to improve the consistency of performance data available through Project Gateway; • Prepared nine case studies to supplement departmental performance data and to better capture and report on the long-term impacts of project investments; • Developed common performance measures with all Regional Development Agencies for the delivery of EAP; • Produced quarterly EAP performance reports to inform Canadians. | | | |
| Integrated Risk Management | Previously committed to | Met all | Integrated risk management supports all strategic outcomes. |
| <ul style="list-style-type: none"> • MAF VII Area of Management 9 (Effectiveness of Corporate Risk Management) – Acceptable rating; • Completed risk management framework for the delivery of EAP in Western Canada based on the corporate risk profile; • Integrated risk management training at all levels of the organization; • Developed risk-based tools to ensure compliance with the requirements of the new Treasury Board policies; • Developed new tools to assist in risk-based assessment and decision making; • Integrated corporate risk assessment into the planning cycle, including mitigation measures; • Enhanced risk mitigation requirements in Project Gateway. | | | |

Risk Analysis

Operating Environment

Successful achievement of WD's strategic outcomes depends on the department's ongoing ability to identify, assess and manage enterprise-wide risks. WD's Executive Committee reviews and approves the department's corporate risk profile annually to ensure relevance and to inform departmental planning. The key risks which impacted WD's performance in 2009-2010 are outlined below.

External Risks

The global economic downturn had a significant impact on the largely commodity-based economies of Western Canada. Of the four western provinces, only Manitoba, with its diversified economic base, avoided a major decline in its overall economic performance in comparison to the other western Canadian and Canadian provinces. As a region, Western Canada's economy contracted by 3.7 per cent and lost more than 100 thousand jobs in 2009. To address the challenges related to the global economic recession, the Government of Canada tasked WD with the delivery of CAF and RInC in Western Canada, as part of EAP.

The economic downturn exposed the vulnerability of a commodity-based economy to rapidly evolving economic shifts and revealed persistent weakness in innovation and productivity – as reflected by R&D expenditures, investment in ICT, and university income from the commercialization of intellectual property. WD identified four operational priorities for 2009-2010 to address these vulnerabilities: 1) technology commercialization, 2) trade and investment, 3) business productivity and competitiveness, and 4) rural diversification. A summary of actions and overall performance against these operational priorities is provided in Section I, above. In addition, an assessment of the contribution of each WD program activity to these operational priorities, as well as the extent to which external risks hindered the achievement of targets, is presented in Section II.

Internal Risks

As part of its on-going integrated risk management process, WD identified nine key internal risks which might inhibit the successful delivery of the department's mandate. Risks such as performance measurement and public service renewal were selected as management priorities for 2009-2010 and results of mitigation efforts are captured in Section I. Since risk mitigation measures were also incorporated into the design and development of WD's EAP initiatives, through these initiatives WD has demonstrated the ability of its partners to undertake priority activities, has solidified its strong reputation among stakeholders and partners for effective and relevant programming, and has underscored its ability to deliver an effective and consistent communications message.

WD's longer term resource challenges were addressed through the approval of an additional \$14.7M per year in long-term stable program funding for the Western Diversification Program (WDP) in Budget 2010. WD also carried out an external readiness assessment in preparation for adopting new accounting practices and to aid in

demonstrating the effectiveness of its financial control framework and in strengthening budget management.

Expenditure Profile

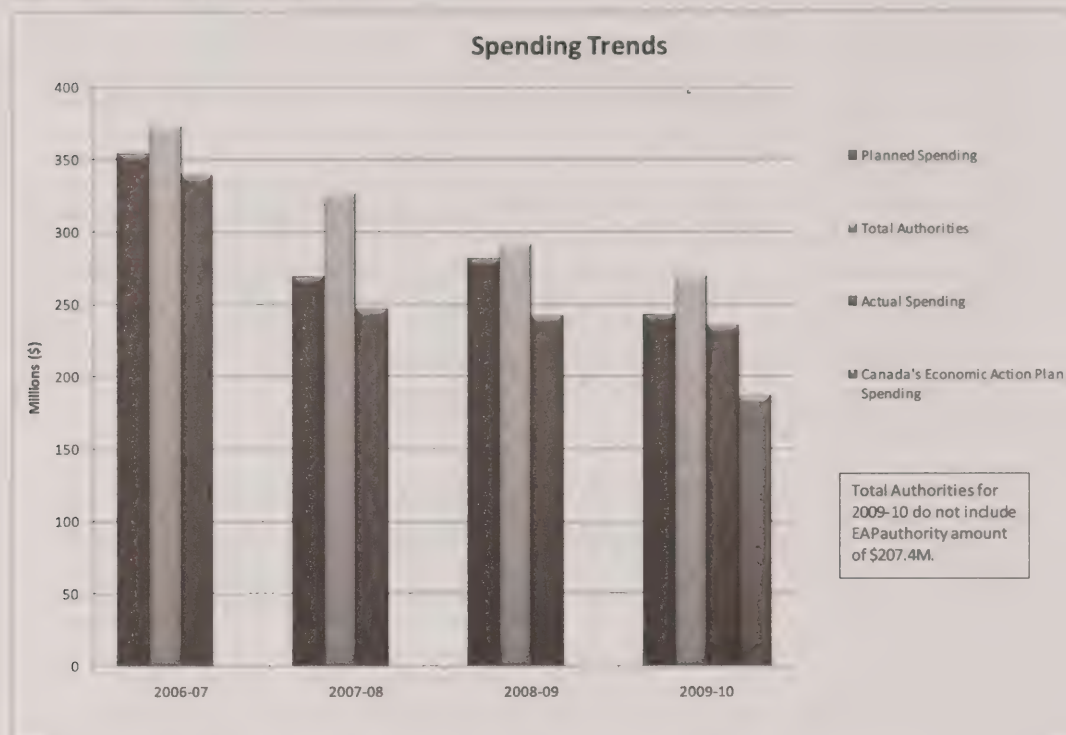


Figure 1

Spikes in actual spending over the past four years can be attributed to one-time initiatives such as the MPB initiatives, ASC Initiative, and InterVac, which WD delivered in addition to its core programs. As indicated separately in the table above, 2009-2010 actual spending was augmented by the delivery of three EAP initiatives: CAF, RInC, and on-going funding for the Canada Business Network (CBN).

The wind down of some prior initiatives may also impact the department's level of spending from year to year. For example, expenditures under the Infrastructure Canada Program (ICP) decreased over the last three years from \$30.6M in 2007-2008, to \$12.9M in 2008-2009 and to \$3.7M in 2009-2010, whereas expenditures related to the MPB initiatives increased from \$2.8M in 2007-2008 to \$21.0M in 2009-2010. The figures presented in the above chart do not include funds spent through OGD suspense accounts, on behalf of other departments. For example, in fiscal 2009-2010, WD expended approximately \$133.4M on behalf of Infrastructure Canada to deliver MRIF and CSIF.

Canada's Economic Action Plan

Under EAP, WD was responsible for the delivery of RInC, CAF, and the on-going CBN funding in Western Canada. The department spent a total of \$186.3M in 2009-2010. WD is also delivering the Building Canada Fund (BCF) top-up funding on behalf of Infrastructure Canada, which was announced in Budget 2009, within WD's existing operating funding levels.

Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

| Vote # or Statutory Item (S) | Truncated Vote or Statutory Wording | 2007-08 Actual Spending | 2008-09 Actual Spending | 2009-10 Main Estimates | 2009-10 Actual Spending |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| 1 | Operating expenditures | 45,018 | 49,645 | 41,725 | 54,991 |
| 5 | Grants and contributions | 197,120 | 187,009 | 195,245 | 226,147 |
| (S) | Community Adjustment Fund | - | - | - | 133,437 |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | 5,017 | 5,481 | 4,801 | 6,712 |
| (S) | Collection Agency Fees | 3 | - | - | 2 |
| (S) | Minister of Western Economic Diversification | 0 | 25 | - | 2 |
| (S) | Spending of Proceeds from disposal of Surplus Crown Assets | 2 | 13 | - | 12 |
| Total | | 247,160 | 242,173 | 241,771 | 421,303 |

The significant differences in Vote 1, 5 and statutory spending between 2008-2009 and 2009-2010 are due to the inclusion of the EAP initiatives. CAF is included as a Statutory Item; RInC is included in Vote 1 and Vote 5; and ongoing Canada Business Network funding is included under Vote 1

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

2.1 Entrepreneurship and Innovation

Strategic Outcome: The western Canadian economy is competitive, expanded and diversified.

Western Economic Diversification Canada (WD) contributes to this strategic outcome by working with western Canadian business, industry and research organizations to undertake initiatives that enhance business productivity and competitiveness; support trade and investment attraction; and facilitate the penetration of western Canadian technologies, services and value-added products into international markets. WD also supports greater access to risk capital and business services for entrepreneurs and small business through programs and services offered in conjunction with other business services organizations and associations.

WD also contributes to this strategic outcome by supporting a range of activities to expand the western innovation system, increase capacity to develop and commercialize technologies and products to facilitate the West's transition to a knowledge-based economy. These activities include targeted investments in knowledge infrastructure, research and development (R&D), highly qualified people, access to adequate long-term financing, technology commercialization facilities and support systems, and mechanisms to link these elements to each other.

WD utilizes a number of economic indicators to gauge the competitiveness, growth, and diversity of the western Canadian economy in order to better understand the environment which it is attempting to influence. The year-over-year real Gross Domestic Product (GDP) growth rate for the West declined in both 2007 and 2008, and was negative in 2009, due to the global economic crisis; however, in four of the last five years it has exceeded the national rate.

Annual international trade (the value of exports excluding primary production sectors) decreased from \$42.74B in 2008 to \$34.97B in 2009, also reflecting the impact of the global economic downturn. R&D intensity as measured by Gross Domestic Expenditures on R&D (GERD) as a percentage of GDP, decreased slightly from 1.3 per cent in 2006 to 1.2 per cent in 2007, representing a relatively stable level of expenditure. Ideally, the percentage of R&D expenditures should grow over time in order to support the growth of the knowledge-based economy.

2.1.1 Program Activity: Business Development and Entrepreneurship

| Program Activity: Business Development and Entrepreneurship | | | | | |
|-------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 48,849 | 52,420 | 46,941 | 67 | 43 | 24 |

Effective April 1, 2009 the department implemented a revised direct coding policy for operational resources. This combined with the introduction of the Internal Services program activity has resulted in variances in full-time equivalent (FTEs) positions at the program activity level for all program activities.

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Strong small- and medium-sized enterprises (SMEs) in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace | SME revenue (All SME sizes, excluding non-employee businesses) | \$428.596B (Stable growth rate) | Mostly met | \$370.237B (2006 – Most recent data available) (Stable growth rate from 2001 through 2006) |
| | SME employment, (All SME sizes, excluding non-employee businesses) | 2,508,300 (Stable) | Mostly met | 2,498,000 (2007 – Most recent data available) (Stable from 2001 through 2007) |
| | Annual capital amount accessed by SMEs through WD programs | \$78.8M | Exceeded | \$104.4M (includes WCBSN loans - \$91.1M - and Loan and Investment (LI) Program lending - \$13.3M) |

Small businesses are a key driver of the western Canadian economy, accounting for the majority of employment in the West. Therefore, WD tracks SMEs revenue, employment levels, as well as the capital accessed by SMEs through WD programs as indicators of SMEs' capacity to remain competitive in the global marketplace.

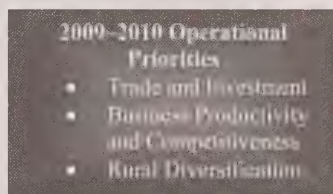
Benefits for Canadians

In 2009-2010, WD's funding of \$61.8M, leveraged \$43.9M from other sources, for 141 projects in support of Business Development and Entrepreneurship. This included 102 projects to extend operating funding for members of the Western Canada Business Service Network (WCBSN – 90 Community Futures (CF) organizations, four CF provincial associations, four Francophone Economic Development Organizations (FEDOs), and four Women Enterprise Initiative (WEI) organizations) for one more year (2010-2011) to ensure SMEs have the knowledge, skills and capacity to compete. In addition, WD continued to jointly fund the four Canada Business (CB) service centres in Western Canada with the provincial governments. Collectively, organizations comprising the WCBSN provided the following services in 2009-2010:

- Over 248 thousand information services;
- Over 62 thousand advisory services;
- Over 37 thousand clients trained;

- 1,749 loans approved totalling \$91.1M, which created or maintained 10 thousand jobs, and created, maintained or expanded over 3,200 businesses; and
- Over 137 thousand client interactions through multiple access channels provided by the CB service centres across Western Canada, including: e-mail (11,449 interactions), telephone (60,468 interactions) and walk-in traffic (65,226 interactions).

In support of its 2009-2010 trade and investment operational priority, WD leveraged the 2010 Winter Olympic and Paralympic Games to enable western Canadian SMEs to showcase their products, services and expertise and also raise the profile of Western Canada as an attractive investment destination. For example, WD supported the 2010 Partnership Investment Program, an initiative that attracted foreign investors from 70 global companies and resulted in an estimated \$60M in new business deals for Western Canada, exceeding expected program targets.



In support of its business productivity and competitiveness priority, WD funded projects such as the Saskatchewan Research Council Centre for Advanced Microanalysis, which will provide SMEs with access to equipment to support R&D in chemical and materials engineering and mineral exploration programs. WD also supported this operational priority by enhancing SMEs' access to capital through the LI Program. A recent five-year evaluation estimates that for every dollar of cost to WD, the LI Program directly generates nine dollars in new financing for small business clients plus a further \$19 in investments from other sources.

The cumulative impact of all Business Development and Entrepreneurship projects reporting results since April 1, 2005, includes 2,977 businesses created and 2,951 companies that have participated in export and market development initiatives. (Please refer to Table 2a in Section III for complete results.)

Performance Analysis

In response to tight credit markets and a heightened need for access to capital, WCBSN members increased their lending to western SMEs by \$7.6M (9.2 per cent) over 2008-2009 levels. To address this increase in demand for capital in 2009-2010, WD provided an additional \$3.5M to CF investment pools in Saskatchewan and Manitoba, which are joint loan funds enhancing CF organizations' access to loan capital.

Examples of other WD projects approved in 2009-2010 to advance the objective of Business Development and Entrepreneurship, include:

- Prince Rupert Shore Power – WD invested \$700 thousand to support this British Columbia (BC) project which will allow container vessels to shut down their engines and auxiliary generators, and transfer ship electrical loads to a clean electrical energy supply from shore in the Port of Prince Rupert. Anticipated economic benefits include a significant cost-savings in the operating costs of berthing container ships and a reduction in local air pollutants and greenhouse gases;

- *Edmonton's NorQuest College Centre for Excellence in Print Media* – WD invested \$897 thousand towards the purchase of new equipment, software and subject matter expertise for the Centre for Excellence in Print Media to enhance the print industry's productivity;
- *Agence national et international du Manitoba* – WD invested \$320 thousand to strengthen Manitoba's economy by promoting trade and investment with international francophone markets, which resulted in 17 agreements between Manitoba and out-of-province/ foreign firms, with an estimated short-term economic impact of \$3M;
- *Alberta Women Entrepreneurs* - WD invested \$544 thousand over three years to implement a pan-west program to assist women entrepreneurs to access domestic and international supply chains.

As part of WD's efforts to promote greater export opportunities for Western Canada, during 2009-2010 the department invested \$416 thousand in 33 business development projects through the North American Platform Program (NAPP) designed to strengthen trade and investment linkages with the United States (US) and Mexico. WD's support has enabled western Canadian SMEs to increase their profile in the US market. For example, WD supported a Systems Integrators incoming mission of five US information and communications technologies (ICT) firms which met with pre-screened Alberta firms in Calgary. As a result, the participating western Canadian firms gained at least a dozen business leads and numerous potential partnerships are under discussion.

Lessons Learned

WD's experience in delivering international business development projects combined with recent research findings from the Conference Board of Canada have highlighted the benefit of connecting western Canadian SMEs to large international suppliers. These activities enhance SMEs' ability to provide goods and services to large multi-national corporations and to participate in global value chains. WD will endeavour to increase its support for these types of value-added trade projects, including bringing suppliers into a number of western Canadian cities.

2.1.2 Program Activity: Innovation

| Program Activity: Innovation | | | | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 77,264 | 80,598 | 86,869 | 56 | 33 | 23 |

Effective April 1, 2009 the department implemented a revised direct coding policy for operational resources. This combined with the introduction of the Internal Services program activity has resulted in variances in FTEs positions at the program activity level for all program activities.

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A stronger knowledge-based economy | Total western Canadian university income from the Commercialization of Intellectual Property | \$40.40M (Increase) | Not met | \$22.88M (2007 – Most recent data available) (Stable level of income from 2005 through 2007) |
| | Business Expenditure on R&D as % of GDP | 0.6% (Stable) | Mostly met | 0.5% (2007 – Most recent data available) (Stable 2004 through 2007) |
| | Employment in Natural and Applied Science and Related Occupations as a % of Total Employment | 6.6% (Increase) | Unable to assess at this time due to lack of current data | 6.5% (2006 – Most recent data available; represents the baseline upon which the target was based.) |

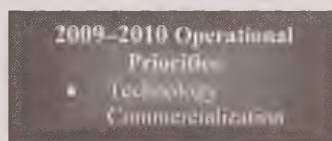
Benefits for Canadians

The Government of Canada's Advantage Canada plan and the federal Science and Technology (S&T) strategy recognize the importance of innovation to Canada's economic well-being. In addition the report, *Innovation and Growth – Chasing a Moving Frontier (2009)*, from the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and the World Bank stresses that innovation is a key driver of productivity growth, which can strengthen economic growth and development. In particular, innovation in goods, services, processes and practices can help accelerate the global economic recovery and put countries back on a path to sustainable growth.

WD tracks Western Canada's progress in innovation through indicators such as western Canadian university income from the commercialization of intellectual property, business expenditure on R&D, and employment in natural and applied science. Income from commercialization of intellectual property has remained stable from the baseline year of 2005 through 2007 at \$22.9M, although the targets have forecast increases. Business expenditure on R&D (BERD) as percentage of GDP has remained stable from the baseline year of 2004 through 2007 at approximately 0.5 per cent, which is low compared to Canada as a whole (1.2%), as well as compared to Canada's international competitors. The most recent data available regarding employment in natural and applied science is the baseline data from 2006 of 6.5 per cent.

The following case studies illustrate the impact of WD's investments in support of its on-going technology commercialization priority:

- *Composites Innovation Centre (CIC)* has become a key facilitator in the composites industry in Manitoba. As of 2008, 107 projects have been completed or are in progress at the CIC, 28 of which have a rural focus;



- *International Performance Assessment Centre for Geologic Storage of Carbon Dioxide (IPAC-CO₂)* provides an independent performance assessment of carbon capture and storage (CCS) projects to meet a public and regulatory need. IPAC-CO₂ recently announced that it has established a global network of organizations from eight countries that are conducting CCS research;
- *Nanotechnology in Alberta* - WD has invested approximately \$22M in this sector, primarily with the University of Alberta in partnership with the province of Alberta, in which there are approximately 50 companies active that target capturing \$2B or two per cent, of world markets by the year 2020;
- *Okanagan Research and Innovation Centre (ORIC)* is a key player in facilitating the emerging technology cluster in the Okanagan, with five on-site incubator clients, four off-site clients, three prototypes developed, three technologies launched to market, 20 new technology jobs created by incubator clients, and approximately \$3.5M in new investments.

In addition, several external, independent impact assessments (*Impact of Technology Adoption and Commercialization*, and *Knowledge Infrastructure and Impact of WD's Investments in Life Sciences Cluster*) have confirmed that WD has been influential in building the capacity of key technology clusters in the West, such as micro/nanotechnology, clean energy (such as fuel cells), medical devices and diagnostics, wireless and geomatics, composite materials, and functional foods and nutraceuticals. According to key partners and stakeholders, WD is valued for its flexibility, responsiveness, knowledge, and its role as an independent broker.

WD's innovation activities also help forge stronger linkages between Canada's S&T community and global innovation networks, under the *Global Commerce Strategy*. For example, WD partnered with International Science and Technology Partnerships Canada Inc. to create opportunities for collaborative R&D and partnership development activities between Alberta and Chinese business organizations. These projects are increasing technology transfer, collaboration and commercialization initiatives in these two jurisdictions. The primary focus of the initiative was to make Alberta companies more globally competitive through the use of international research-based alliances.

The cumulative impact of all Innovation projects reporting results since April 1, 2005, includes: 222 technology demonstrations, 53 technologies to market, 978 people trained, and 96 buildings and pieces of equipment acquired for R&D or training. (Please refer to *Table 2a* in Section III for complete results.)

Performance Analysis

In 2009-2010, WD approved funding of \$43.7M, which leveraged \$190.9M from other sources, for 33 projects in support of Innovation, such as:

- *Canadian Environmental Test and Icing Certification facility* in northern Manitoba for cold weather testing of new aerospace technologies to support R&D of new, more efficient and advanced, aerospace designs; and

- *Hotchkiss Brain Institute at the University of Calgary* for the commercialization of medical technologies that will create new economic and commercial opportunities and attract investment and skilled jobs to the West.

WD's Innovation program activity received support through Budget 2010, which allocated an additional \$14.7M to support commercialization, enhance global competitiveness and drive economic growth and development in communities. The breakdown of Innovation funding approved in 2009-2010 by sector is provided in the chart, below. WD's sector priorities of Life Sciences, ICT and Environmental Technologies are consistent with those identified in Canada's S&T Strategy: "[Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage](#)." Besides its priority sectors, WD supports other emerging innovation sectors, such as composites.

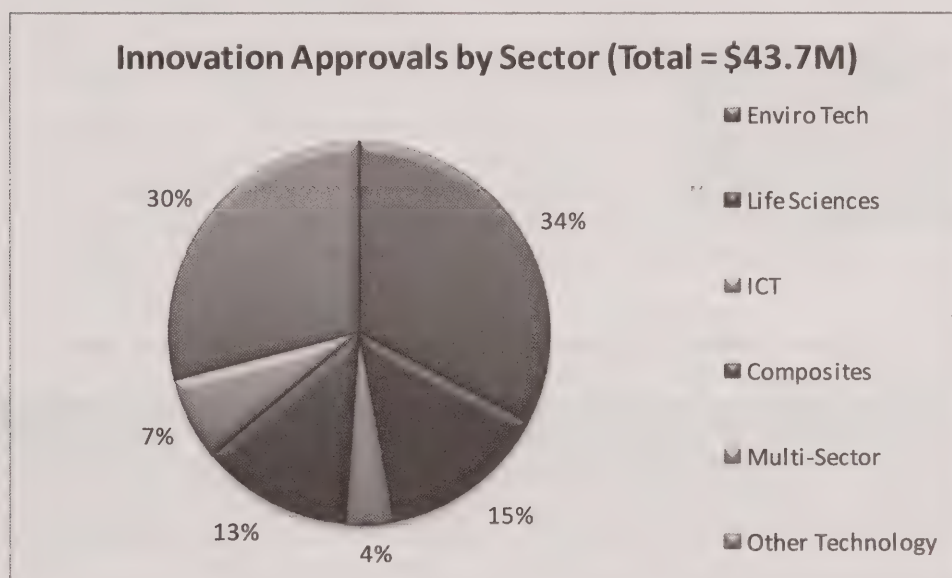


Figure 2: Source: WD's InfoQuest database (April 7, 2010). "Other technology" includes investments in Synchrotron and Medical Isotopes

Lessons Learned

WD is examining opportunities to increase economic outcomes in innovation. These include:

- New approaches to technology commercialization; and
- Additional effort on market pull and private sector driven commercialization to increase immediate results of innovation investments.

In 2009-2010, WD developed four sector profiles: life sciences, environmental technologies, ICT, and new media. These sector profiles will provide intelligence as WD reviews its approach to technology commercialization as well as provide a valuable benchmark for future impact assessment. WD also undertook research on best practices in other jurisdictions to identify new approaches to working with firms.

2.2 Community Economic Development

Strategic Outcome: Communities in Western Canada are economically viable.

WD contributes to this strategic outcome through economic development and diversification initiatives that support communities to sustain their economies and adjust to changing and challenging economic circumstances. WD often acts as the lead federal government department for the design and delivery of adjustment programs to respond to serious economic threats to the West. Examples of WD's work in this area over the past year include the delivery of the Mountain Pine Beetle (MPB) program and the delivery in Western Canada of key components of Canada's Economic Action Plan (EAP) to respond to the impacts of the economic downturn. While the department did not meet all of the key targets associated with Community Economic Development in 2009-2010, this was attributable largely to the priority placed on responding quickly to the delivery of EAP programs. Please refer to Section 2.4 for a more complete overview of the EAP and the department's additional results in the area of Community Economic Development.

WD's strategic investments in support of Community Economic Development include projects that assist communities to assess community strengths, weaknesses, opportunities, and potential for new economic activity and to develop and implement community plans. WD also delivers community infrastructure programs in collaboration with Infrastructure Canada and provincial and municipal governments to maximize benefits.

2.2.1 Program Activity: Community Economic Planning, Development, and Adjustment

| Program Activity: Community Economic Planning, Development and Adjustment | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 81,280 | 94,161 | 58,540 | 68 | 30 | 38 |

The difference between total authorities and actual spending for the Community Economic Planning, Development and Adjustment program activity is primarily due to the transfer of the contractual commitment for the Alberta and Saskatchewan Centenaries (ASC) Initiative (Royal Alberta Museum) of \$25.2M to future years and expenditures incurred against other program activities, such as Internal Services. Effective April 1, 2009 the department implemented a revised direct coding policy for operational resources. This combined with the introduction of the Internal Services program activity has resulted in variances in FTEs positions at the program activity level for all program activities.

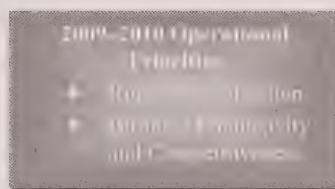
| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------|
| Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges | Employment: # of new jobs created | 84,000 (Grow at a slower rate) | Not met | -102,812 (2009 - Net job loss) |
| | Net migration rate - international and domestic | 81,879 (Grow at a slower rate) | Somewhat met | 68,719 (2009 - Growth at slower rate than targeted) |

Benefits for Canadians

A significant proportion of WD's community economic development funding stems from the department's role as the western delivery agent of national programs such as municipal infrastructure programs and the CF Program, and from the support provided to FEDOs. In order to capture the impact of these activities, WD tracks job creation and the net migration rate as indicators of increased economic opportunities of communities and their capacity to respond to challenges. In 2009, Western Canada had a net job loss of 102,812 which was due primarily to the fallout from the global economic downturn, which WD identified as an external risk. This job loss was somewhat mitigated by the direct job creation from the Community Adjustment Fund (CAF) and the Recreational Infrastructure Canada program (RIInC), which is reported to be 2,131 jobs. Net migration grew at a rate slower than targeted in 2009, again due to the impact of the global economic downturn on Western Canada.

WD helped rural communities diversify by undertaking value-added processing and encouraging new opportunities for skilled employment through projects such as:

- *MLTC Resources Development Inc.*, in Meadow Lake, Saskatchewan, undertook applied R&D and value-added processing in the forestry industry to develop a test site for wood pellet processing and create a wood pellet processing business;
- *Rural Economic Diversification Initiatives*, in Alberta and BC were successful in supporting tourism clusters in the Canadian Badlands and Alberta's Peace Country, an investment attraction and diversification initiative for the Red Deer region, as well as 11 projects in rural BC that will create 560 jobs.



The cumulative impact of all Community Economic Planning, Development and Adjustment projects reporting results since April 1, 2005, include: 145 activities providing planning leadership and expertise, 1,214 instances of increased capacity in community organizations, and 3,825 people trained. (Please refer to [Table 2a](#) in Section III for complete results.)

Performance Analysis

In 2009-2010, WD approved new funding of \$18.2M, for 46 projects in support of Community Economic Planning, Development and Adjustment, through the Community Economic Diversification Initiative (CEDI) and Western Diversification Program (WDP) funding. WD's funding leveraged \$22.3M from other sources.

The diversification of Western Canada's resource-based industrial structure and increasing the value-added of current economic output are key to enhancing the viability of communities and ensuring stable long-term economic growth. As part of the \$200M federal MPB Program, WD has delivered over \$51.5M in project funding through CEDI to help diversify local economies of communities affected by the mountain pine beetle infestation in BC. In 2009-2010, WD approved new CEDI funding of \$14.8M for 38 economic development projects, which leveraged an additional \$3.7M. In addition to

projects approved under CEDL, an additional eight projects totaling \$3.4M and leveraging \$18.6M were approved in 2009-2010 under WDP in support of this program activity.

CAF also supports this program activity and is described further under the EAP, below.

There were three evaluations undertaken in 2009-2010 that addressed this program activity including the ASC Initiative evaluation, and the evaluations of Urban Development Agreements (UDAs) in BC (Vancouver) and Saskatchewan (Regina and Saskatoon). The evaluation of the ASC Initiative concluded that the program was managed in a cost-effective manner and contributed to community economic development. Overall, it was found the program leveraged \$3.37 from other funding sources for every departmental dollar spent, which compares favourably with other federal grants and contributions (G&C) programs (ranging from \$1.50 to \$2.30). Benefits of the agreements included contributing to raising the profile of arts and culture in the region and narrowing the gap in economic and community infrastructure investments.

Lessons Learned

The evaluations of the UDAs in BC (Vancouver) and Saskatchewan (Regina and Saskatoon) recommended that WD develop individualized performance measurement strategies for future special purpose initiatives rather than using the broad one in place for WDP. This would facilitate a more tailored approach to performance measurement for each initiative. WD has followed this advice in working collaboratively with other Regional Development Agencies (RDAs) to develop a performance measurement strategy specific to CAF, as well as one specific to the Western Economic Partnership Agreements (WEPA).

The ASC Initiatives evaluation recommended that WD should ensure its corporate database captures relevant project information in a timely manner. The Bring Forward Tool in Project Gateway, implemented in February 2010, generates automatic reminders to staff about outstanding Client progress reports.

2.2.2 Program Activity: Infrastructure

| Program Activity: Infrastructure | | | | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 7,566 | 10,719 | 8,178 | 13 | 41 | -28 |

Planned and actual spending does not include G&C resources administered by WD on behalf of Infrastructure Canada (MRIF, CSIF) through OGD suspense account, as this amount (approximately \$133.4M in actual spending) is reported by Infrastructure Canada. The FTE variance is as a result of operating funding related to the Building Canada Fund – Community Component and Major Infrastructure Component that was received through Supplementary Estimates.

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| To maximize economic, social, cultural and environmental benefits to western Canadians through investments in public infrastructure in a coordinated manner with provincial and municipal governments | Percentage of key informants with the opinion that WD delivery of Infrastructure programs resulted in investments that reflect western Canadian infrastructure priorities | 50% | Not met | Several key informants interviewed as part of the national ICP evaluation noted that infrastructure challenges would be better served through a longer-term funding commitment and be better guided by a policy framework providing municipalities with more predictable funding streams on which to base longer term capital plans. ⁵ |
| | \$ value of federal infrastructure projects funded per fiscal year | \$5.9M | Somewhat met | \$4.2M (ICP expenditures in 2009-10) |
| | \$'s leveraged in addition to federal \$'s for projects funded per fiscal year | \$11.8M | Exceeded | \$13.3M (ICP leverage in 2009-10) |

Benefits for Canadians

WD's delivery of infrastructure programs in Western Canada contributes to the Government of Canada's commitment to supporting economic growth and building strong communities. The national evaluation of the Infrastructure Canada Program (ICP) conducted by Infrastructure Canada concluded that funded projects achieved the intended intermediate outcomes: targeted communities were provided with better drinking water, air quality and water management services, and are benefiting from reduced greenhouse gas emissions and improved solid waste management. WD also tracks key informant opinion of the relevance of WD's infrastructure investments, the value of those investments, as well as the leverage of funding from other sources. Results for 2009-2010 were mixed, as presented in the above chart.

The cumulative impact of all ICP projects in Western Canada since the program began in October 2000 is shown in [Table 2b](#) in Section III.

Performance Analysis

During 2009-2010, WD delivered infrastructure programs in each of the western provinces on behalf of Infrastructure Canada. This included the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and the Building Canada Fund (BCF) Communities Component. As well, WD delivers a number of Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF) and BCF Major Infrastructure Component projects in the West. G&C funding for MRIF, BCF and CSIF is provided through Infrastructure Canada's appropriation and is

⁵ ICP National Evaluation, p. 14. Note a regional breakdown of data is not available.

held in a suspense account⁶ while operations funding for the delivery of these programs continues to be included in WD's estimates. Details on infrastructure program results for which G&C funds are held in suspense accounts may be found in Infrastructure Canada's Departmental Performance Report (DPR).

WD also continued to deliver the ICP on behalf of the federal government in Western Canada. The ICP was launched in 2000 to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve quality of life through investments that protect the environment, support economic growth, and build strong communities. By March 31, 2010, WD had committed 97 per cent of the total federal funding of \$564M towards 1,693 infrastructure projects across the West. A total of \$4.2M was spent by the department in 2009-2010, leveraging \$13.3M in funding from other orders of government. Since the launch of ICP in 2000, the total cumulative spending as of March 31, 2010, was \$547.3M, excluding administrative costs.

Lessons Learned

Infrastructure Canada's national evaluation of the ICP in 2009-2010 showed that the program, which relied upon the expertise and funding of all three orders of government, provided a collaborative and coordinated approach to addressing municipal and community infrastructure needs. The creation of joint or virtual secretariats, with federal and provincial staff working together to support the regional program management committees, was seen as an innovative solution for resolving issues and ensuring strong communications between delivery partners. The evaluation noted that the program delivery by RDAs was a major advantage because federal players such as WD had local knowledge and familiarity with local needs and their provincial government counterparts. It was also noted that the RDAs exercised due diligence in the delivery of ICP, and complied with all program and federal authorities and requirements.

The findings of the ICP evaluation are being used to inform the delivery of other infrastructure programs. For example, there are ongoing efforts to improve the Shared Information Management System for Infrastructure (SIMSI) and WD and the other federal delivery partners are working with Infrastructure Canada to develop a formal agreement to clarify their respective roles and responsibilities in program delivery, monitoring and reporting.

2.3 Policy, Advocacy and Coordination

Strategic Outcome: Policies and Programs that strengthen the western Canadian economy

One of WD's responsibilities as mandated by the *Western Economic Diversification Act* (1988) is to advance the interests of Western Canada in national economic policy,

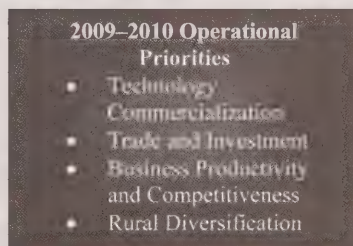
⁶ A suspense account is an account to which a transaction is posted on a temporary basis until its ultimate disposition is determined. As such, OGD suspense accounts do not represent a Parliamentary authority and therefore cannot be used per se to authorize payment out of the Consolidated Revenue Fund. At year-end, unspent funds in an OGD suspense account must be returned to the funding department.

program and project development and implementation. To fulfill this, WD maintains strong relationships with the western provinces, works collaboratively with a range of industry, research, and other stakeholders in the West, and undertakes research and analysis on economic and policy issues of importance to Western Canada. WD responds to key opportunities for long-term growth and diversification in areas of federal or shared federal-provincial jurisdiction. WD's research and advocacy activities are also instrumental for informing the department's policy and program decisions.

To measure effectiveness, WD utilizes a number of performance indicators which reflect the responsiveness of its own and federal policies and programs to the needs of western Canadians. In 2008-2009, WD conducted an evaluation to establish baseline measures related to this strategic outcome. The results of a survey of key informants found that 94 per cent are of the opinion that WD activities provide policies that support the economic development of Western Canada, and 95 per cent held this same opinion with respect to programs. The department will repeat this survey every five years to monitor these opinions, and to identify trends and issues. WD also tracks total project funding approved from all sources to gauge the effectiveness of the department's efforts to collaborate with other partners and leverage other sources of funding. This measure fluctuates from year-to-year, due to incremental G&C funding available to the department for one-time initiatives. For example, total funding of approved projects increased from \$513.57M in 2008-2009 to \$1.56B in 2009-2010 due to EAP initiatives. Finally, the percentage of projects completed per fiscal year that successfully met or exceeded performance targets is meant to reflect how effective the department's overall efforts have been related to Policy, Advocacy, and Coordination. This performance indicator has been very stable, at about 85 per cent year-over-year, reflecting a very high success rate of completed projects.

Benefits for Canadians

WD's Policy, Advocacy and Coordination activities contribute to the achievement of the department's other strategic outcomes and its operational priorities. For example, in support of its technology commercialization priority, WD coordinated the Senior Officials Forum on Innovation 2009 meetings, which resulted in a stronger network of policy makers and an increased awareness of best practices and relevant innovation issues.



In support of its trade and investment priority, WD promoted western Canadian companies and capabilities to prime contractors that have won or will be bidding on military procurements that have Industrial and Regional Benefits (IRB) obligations. Western Canadian companies benefitted from two WD-sponsored supplier development tours aimed at building awareness of business opportunities from major federal procurements by bringing together major international defence contractors and potential supply companies in Western Canada.

In support of its business productivity and competitiveness priority, WD and the four western provinces funded the Conference Board of Canada's research on "*Western Canada: Productivity, Competitiveness and Potential*".

In support of its rural diversification priority, WD worked closely with the other RDAs to renew the national CF Program, resulting in the announcement in Budget 2010 of annual incremental funding of \$3.63M for the program in Western Canada. The collaborative effort of the RDAs has allowed the CF Program to continue to support community economic development and business development in rural Western Canada.

The cumulative impact of all Policy, Advocacy and Coordination G&C projects reporting results since April 1, 2005, includes 59 opinion editorials based on WD-sponsored research and 112 spokesperson/media references to WD-funded research. (Please refer to [Table 2a](#) in Section III for complete results.)

2.3.1 Program Activity: Collaboration and Coordination

| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 2,888 | 3,292 | 3,467 | 21 | 29 | -8 |

The FTE variance is as a result of an increased coordination role related with the delivery of EAP initiatives in the western provinces.

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|---------------------------------------------------|
| Better coordinated economic development activities, policies and programs in the West | Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide better coordinated economic activities, policies and programs in the West | 55% | Exceeded | 91% (2008-2009) |
| | \$'s leveraged for projects funded per fiscal year from all WD programs (\$'s leveraged per WD \$) | \$1.00 | Exceeded | \$1.54 |
| | \$ value of project funding provided under interdepartmental agreements to which WD was a party | \$25M | Exceeded | \$29.82M (Includes WEPA and UDA G&C expenditures) |

Performance Analysis

The main objectives identified by WD in its 2009-2010 Report on Plans and Priorities (RPP) were accomplished in 2009-2010. These included the successful implementation of a new round of the WEPA with the four provincial governments, promoting collaboration of senior WD and provincial government decision-makers through the Western Deputy Ministers' Forum, and participating in western-based consultations such as the Senior Officials Forum on Innovation.

Specific results attributable to the WEPA in 2009-2010 included the formation of WEPA committees in each province to guide priority setting and joint management of each agreement, and the approval of 38 projects, totalling \$51.2M in WD funding.

The Western Deputy Minister's Forum led to collaboration between WD and provincial governments on several initiatives, notably the identification of opportunities to capitalize on the economic opportunities presented by the Vancouver 2010 Winter Olympic and Paralympic Games, and the joint funding of a study by the Conference Board of Canada on "*Western Canada: Productivity, Competitiveness and Potential*", which involved a series of roundtables held across the West in June 2009.

Other examples of WD's collaboration and coordination activities included:

- *Saskatchewan Indian Institute of Technologies' Aircraft Maintenance Engineering training facility* – WD collaboration with the Province of Saskatchewan and several multinational companies resulted in this IRB opportunity for Saskatchewan;
- *CentrePort Canada Inc.* – WD played a central coordination role in this initiative which will position Winnipeg and Manitoba as a continental trade hub for rail, air and road cargo through the establishment of an inland port. It is expected that this inland port will help facilitate increased foreign trade and investment in the region.

Lessons Learned

WD collaboration and coordination activities have been successful in bringing together key stakeholders to further the economic development of the West. The recent global economic crisis reinforces the need for the West to move towards a sustainable, diversified, knowledge-based economy. Sustained efforts in building positive relationships and collaborating with various orders of government, departments and key stakeholders will ensure the West is making strides in addressing productivity and competitiveness challenges.

2.3.2 Program Activity: Advocacy

| Program Activity: Advocacy | | | | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 3,246 | 3,796 | 3,344 | 31 | 28 | 3 |

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|---------------------|
| Decisions by other organizations that improve economic policies and programs in the West | Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide an improved understanding and awareness of western issues, challenges, opportunities and priorities | 55% | Exceeded | 96% (2008-2009) |
| | Percentage of key informants with the opinion that WD advocacy work results in federal | 60% | Exceeded | 88% (2008-2009) |

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|---------------------|
| | policies and programs that reflect western Canadian needs | | | |
| | Percentage of key informants with the opinion that WD advocacy work results in improved awareness of industrial and regional benefits and/ or federal procurement opportunities | 50% | Exceeded | 66% (2008-2009) |

Performance Analysis

WD's overall Advocacy activities in 2009-2010 included: advancing development opportunities for transportation, distribution and logistics, through projects such as CentrePort Canada Inc. and Prince Rupert Shore Power; increasing value-added content and the promotion of western suppliers for high technology industries, through initiatives such as the Asia Pacific Gateway and Corridor Initiative; and bolstering national competitiveness and productivity.

Advocacy in aerospace and defence procurement is an important element of the department's economic diversification efforts, generating benefits for the western economy, businesses, and institutions. In 2009-2010, WD partnered with the Western Aerospace Alliance to advance business development and to increase Western Canada's presence at the International Paris Air Show and promote the western Canadian aerospace and defence sector on the global stage.

An example of WD's advocacy activities on behalf of western Canadians in 2009-2010 was the department's work to engage western Canadian stakeholders in the Pan-Western Outreach Program, led by the department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT). This program is part of a broader national outreach strategy to raise business awareness of Canada's international trade programs and policies, including foreign trade zone programs such as the Duty Deferral Program, the Export Distribution Centre Program, and the Exporters of Processing Services Program.

Other advocacy highlights in 2009-2010 include:

- WD's engagement with other federal departments to advocate on behalf of western Canadian stakeholders regarding western interests on key national policy initiatives such as the federal S&T strategy, the environment, energy, and tourism;
- West Coast Chinook Salmon – WD collaborated with the Department of Fisheries and Oceans to identify and fund specific community adjustment measures in response to the implementation of new provisions under the Canada-US Pacific Salmon Treaty;
- Federal Framework for Aboriginal Economic Development – WD has been active in formulating policy and program initiatives that will provide added avenues for funding of Aboriginal economic development initiatives in Western Canada.

Lessons Learned

In order to ensure it is well positioned to represent western Canadian interests on a growing number of policy issues, WD will need to strengthen its advocacy approach and capacity. An example of the potential benefits that can result from its advocacy efforts is in the area of federal government procurement. Given the unprecedented level of military procurement and engagement of other regional development agencies in these procurements, WD has begun to take steps to increase its involvement in procurement and IRB. Building relationships with prime contractors and lead federal departments, while thoroughly understanding the capabilities of western Canadian companies, will enhance the department's ability to play an effective role in supporting western Canadian firms to access new federal procurement opportunities.

2.3.3 Program Activity: Research and Analysis

| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 2,666 | 2,851 | 1,835 | 10 | 10 | 0 |

| Expected Results | Performance Indicators | Targets | Performance Status | Performance Summary |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------|---------------------|
| Improved understanding of western Canadian economic issues, challenges, opportunities and priorities | Percentage of key informants with the opinion that WD research and analysis contributes to an improved understanding of western Canadian issues, challenges, opportunities and priorities | 55% | Exceeded | 92% (2008-2009) |
| | # of spokesperson and media references to WD economic research and analysis | 20 | Exceeded | 46 (2009-2010) |

Performance Analysis

WD's Research and Analysis activities in 2009-2010 were designed to achieve the objective of improving awareness and understanding of western Canadian issues and economic opportunities. Many of the studies undertaken by the department will be used to contribute to the department's own strategies to promote economic development and diversification in the West, and by other federal and provincial governments to inform their own policy and program development activities.

WD's research and analysis activities in 2009-2010 included:

- *Cleantech Report* – provided market penetration and growth potential information required to assist in the development of policies and programs to support the commercialization of the Clean Technologies sector in Canada;
- *Asia Pacific Gateway and Corridor Initiative* - included research, strategies, and activities undertaken for the development of value-added industries and opportunities related to Canada's role as an Asia Pacific Gateway such as a video series on Canada's relationship with Asia.

2.4 Canada's Economic Action Plan

| Canada Economic Action Plan | | | | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009–10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009–10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 0 | 207,400 | 186,314 | 0 | 65 | -65 |

Funding for EAP initiatives was announced in Budget 2009, and received through Supplementary Estimates and the *Budget Implementation Act*.

Benefits to Canadians

EAP is the Government of Canada's plan to help ensure a quick recovery from the economic downturn by focusing on the creation of short-term employment to support communities and the sectors that contribute to their viability. The national plan includes the two-year \$1B CAF and the two-year \$500M RInC, which WD is responsible to deliver throughout Western Canada with timely, targeted and temporary project activities. CAF is a national economic stimulus initiative that supports projects that create jobs and maintain employment in and around communities that have experienced significant job losses and lack alternative employment opportunities. RInC provides temporary economic stimulus that will help reduce the impacts of the global recession while renewing, upgrading and expanding recreational infrastructure in Canadian communities.

During 2009-2010, WD approved funding of \$292.2M for 286 CAF projects across the West over two years; this leveraged an additional \$235.6M from other sources. Similar progress is being achieved for RInC: \$152.8M has been approved by WD for 718 projects in Western Canada over two years, leveraging an additional \$417.4M.

WD also delivered two other EAP initiatives announced in Budget 2009: BCF top-up and Canada Business Network (CBN). In 2009-2010, WD delivered BCF in partnership with Infrastructure Canada and the four western provincial governments. Budget 2009 also provided \$15M annually for the renewal of the national CBN, of which WD will receive \$3.98M annually to support this initiative in Western Canada.

Performance Analysis

As of March 31, 2010, almost 100 per cent of the total combined EAP federal funding allocation for CAF and RInC of approximately \$440M had been committed towards 1,004 projects across the West. As of March 31, 2010, CAF and RInC recipients reported the following results:

| | CAF | RInC | Total |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------|
| WD funding expended | \$142.5M | \$43.2M | \$185.7M |
| Number of projects funded | 286 | 718 | 1,004 |
| Person-months of employment⁷ | 17,506 | 8,062 | 25,568 |
| Full-time equivalent (FTE)⁸ jobs created or maintained | 1,459 | 672 | 2,131 |
| Businesses created, maintained or expanded | 785 | Not applicable | 785 |
| Infrastructure elements created or maintained | Not applicable | 374 | 374 |
| Number of projects completed⁹ | 7 | 82 | 89 |

During 2009-2010, it was important to ensure that economic adjustment efforts were carried out in an efficient, timely and effective fashion. For the most part, WD delivered CAF and RInC project funding directly. Other delivery mechanisms employed under CAF included agreements with other orders of government and third party delivery by non-government organizations. For example, approximately \$104M in approved CAF funding was redistributed to the ultimate recipients through the Province of BC's Job Opportunities Program, the Northern Development Initiative Trust in northern BC, the Province of Alberta, the Forest Resource Improvement Association of Alberta for projects that enhance Alberta's forest resources through fire hazard reduction and the promotion of forest health, and through the Canadian Badlands Inc. Examples of RInC project success stories are listed at: <http://www.wd-deo.gc.ca/eng/12241.asp>.

WD collaborated with the other RDAs to ensure consistent delivery of programs and sharing of best practices, especially with respect to EAP initiatives. A shared performance measurement framework (PMF) for RInC was developed in 2009-2010 to assist with consistent performance measurement.

Lessons Learned

As with the MPB initiatives and soft wood lumber initiatives, WD demonstrated it has the capacity to effectively and rapidly deliver major short-term economic stimulus programs while maintaining core departmental activities. Experience gained through CAF and RInC will be beneficial to the department when new initiatives are launched in the future. Delivery of CAF and RInC also assisted WD in assessing how its management information and financial administration systems and tools may be further enhanced to help expedite program delivery, without compromising program implementation or due diligence requirements.

⁷ A person-month of employment is one person working for one month, for 40 hours per week.

⁸ A FTE job is a job for 12 months, for 40 hours per week. To convert FTEs to person-months of employment, multiply the number of FTEs by 12.

⁹ Contributions to Recipients are made on a reimbursement basis. Therefore, number of projects completed and expenditures by year end were low as the programs were ramping up during Year One of EAP.

2.5 Program Activity: Internal Services

This program activity supports all of WD's strategic outcomes.

| Program Activity: Internal Services | | | | | |
|--------------------------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|--------|------------|
| 2009-10 Financial Resources (\$ thousands) | | | 2009-10 Human Resources (FTEs) | | |
| Planned Spending | Total Authorities | Actual Spending | Planned | Actual | Difference |
| 18,762 | 21,873 | 25,815 | 135 | 189 | -54 |

Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity is displayed separately, rather than being distributed among the remaining program activities, as was the case in the previous Main Estimates. This has impacted the comparability of financial and human resources information by program activity between fiscal years. The increase in actual FTEs is tied to two events that occurred in the fiscal year:

1. increased governance and oversight, financial and human resource management, and technology services including changes to the departmental project management system for the delivery of EAP initiatives; and
2. a revised direct coding policy for operational resources that was implemented April 1, 2009.

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization (e.g. corporate planning, program management, internal audit). Internal Services include only those activities and resources that apply across WD and not to those provided specifically to another program activity.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

The financial highlights presented within this Departmental Performance Report (DPR) are intended to serve as a general overview of Western Economic Diversification Canada's (WD) financial position and operations. WD's financial statements can be found on its website at: <http://www.wd-deo.gc.ca/eng/12246.asp>.

(\$ thousands)

| Condensed Statement of Financial Position | | | |
|-------------------------------------------|----------|----------|-----------|
| At end of Fiscal Year (March 31, 2010) | % Change | 2008–09 | 2009–10 |
| ASSETS | | | |
| Total Assets | 58% | 22,137 | 35,082 |
| TOTAL | 58% | 22,137 | 35,082 |
| LIABILITIES | | | |
| Total Liabilities | 70% | 114,683 | 195,522 |
| EQUITY | | | |
| Total Equity | 73% | (92,546) | (160,440) |
| TOTAL | 58% | 22,137 | 35,082 |

(\$ thousands)

| Condensed Statement of Financial Operations | | % Change | 2008–09 | 2009–10 |
|---------------------------------------------|------|----------|---------|---------|
| At end of Fiscal Year (March 31, 2010) | | | | |
| EXPENSES | | | | |
| Total Expenses | 72% | 242,539 | 416,178 | |
| REVENUES | | | | |
| Total Revenues | 144% | 1,569 | 3,824 | |
| NET COST OF OPERATIONS | | 71% | 240,970 | 412,354 |

Total Assets were \$35.08M at the end of 2009-2010, an increase of \$12.95M (58 per cent) over the previous year's total assets of \$22.14M. Repayable contributions and prepayments (Loan and Investment Program) represent the largest portion of assets at \$31.77M or 90 per cent of total assets.

Assets by Type

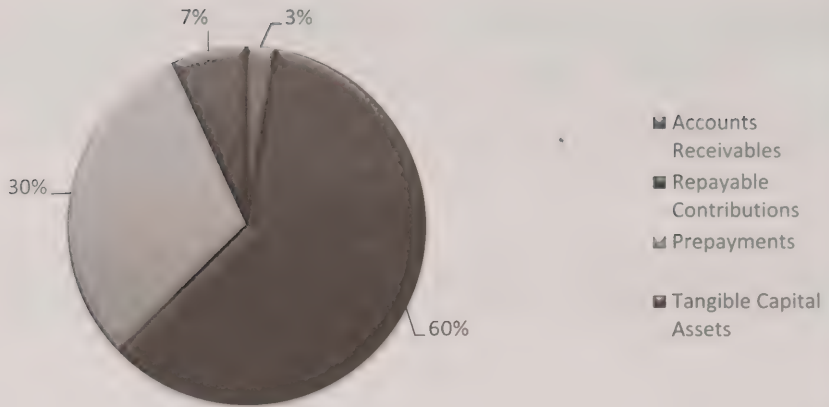


Figure 3

Total Liabilities were \$195.52M at the end of 2009-2010, an increase of \$80.84M (70 per cent) over the previous year's total liabilities of \$114.68M. Transfer payments represent the largest portion of liabilities at \$179.95M or 92 per cent of total liabilities.

Liabilities by Type

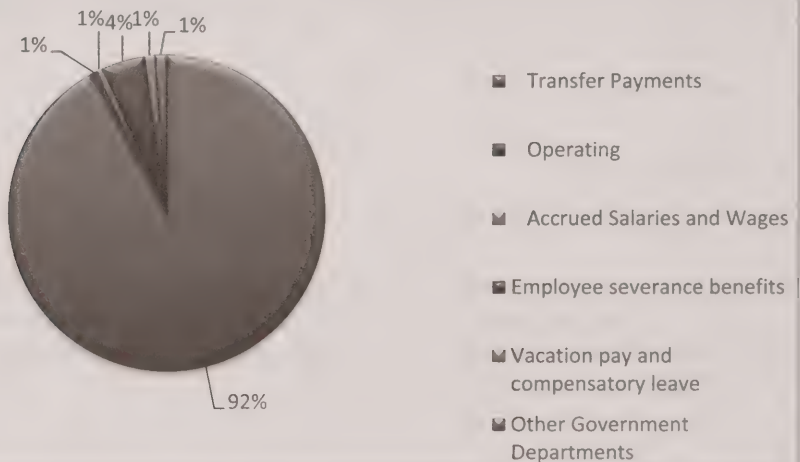


Figure 4

Total Expenses for WD were \$416.18M in 2009-10. The majority of these funds, \$241.01M or 58 per cent, were spent in contributing towards the Community Economic Development strategic outcome. Thirty-seven per cent of total expenses (\$155.50M) contributed towards the Entrepreneurship and Innovation strategic outcome.

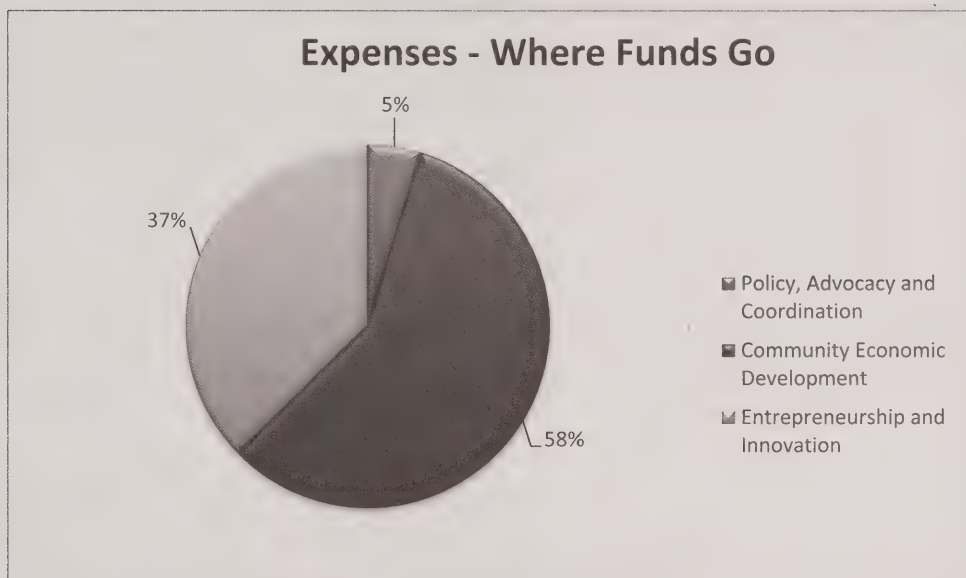


Figure 5

List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2009-2010 DPR can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

User Fees/External Fees

Details on Transfer Payment Programs (TPPs)

Up-Front Multi-Year Funding (formerly *Foundations (Conditional Grants)*)

Horizontal Initiatives

Green Procurement

Response to Parliamentary Committees and External Audits

Internal Audits and Evaluations

Table 1: 2009-10 G&C Expenditures by Activity

| 2009-2010 (000s) | Collaboration and Coordination | Research and Analysis | Advocacy | Community Economic Planning, Development and Adjustment | Infrastructure | Business Development and Entrepreneurship | Innovation | TOTAL |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------|---------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------|---------------|----------------|
| Western Diversification Program | | | | | | | | |
| Alberta / Sask Centenaries | - | - | - | 41 | - | - | - | 41 |
| Community Adjustment Fund* | - | - | - | 133,437 | - | - | - | 133,437 |
| Regina Development Agreement | - | - | - | 1,747 | - | - | - | 1,747 |
| Saskatoon Development Agreement | - | - | - | 157 | - | - | - | 157 |
| Vancouver Development Agreement | - | - | - | 674 | - | - | - | 674 |
| Economic Development initiative | - | - | - | 145 | - | - | - | 145 |
| Entrepreneurs with Disabilities Program | - | - | - | - | - | 1,493 | - | 1,493 |
| Francophone Economic Development Organizations | - | - | - | 1,072 | - | 1,071 | - | 2,143 |
| Francophone Economic Development | - | - | - | 23 | - | - | - | 23 |
| Mountain Pine Beetle - Airport Improvements Initiative | - | - | - | 2,211 | - | - | - | 2,211 |
| Mountain Pine Beetle | - | - | - | 18,816 | - | - | - | 18,816 |
| Conference Support Payments | - | - | - | 20 | - | 88 | - | 108 |
| Urban Aboriginal Strategy | - | - | - | - | - | - | 277 | 277 |
| Women's Enterprise Initiative | - | - | - | - | - | 3,905 | - | 3,905 |
| Intervac VIDO | - | - | - | - | - | - | 20,855 | 20,855 |
| Western Diversification Program | 173 | 196 | - | 10,701 | - | 9,554 | 43,625 | 64,249 |
| Women's Enterprise Initiative Loan Funding | - | - | - | - | - | 700 | - | 700 |
| Western Economic Partnership Agreement | - | - | - | 3,137 | - | 534 | 2,376 | 6,047 |
| Western Economic Partnership Agreement Round III | - | - | - | 400 | - | 4,114 | 13,967 | 18,481 |
| Winnipeg Partnership Agreement | - | - | - | 1,135 | - | - | 1,587 | 2,722 |
| TOTAL Western Diversification Program | 173 | 196 | - | 173,716 | - | 21,459 | 82,687 | 278,231 |
| Loan Investment Program | - | - | - | - | - | 2,446 | - | 2,446 |
| Community Futures - Operating | - | - | - | 13,912 | - | 13,698 | - | 27,610 |
| Community Futures Capitalization | - | - | - | - | - | 3,500 | - | 3,500 |
| Community Futures - Networking Organizations | - | - | - | 242 | - | 602 | - | 844 |
| Total Community Futures Program | - | - | - | 14,154 | - | 17,800 | - | 31,954 |
| Recreational Infrastructure Canada Program* | - | - | - | - | 43,228 | - | - | 43,228 |
| Infrastructure Canada Program | - | - | - | - | 3,725 | - | - | 3,725 |
| TOTAL G&C | 173 | 196 | - | 187,870 | 46,953 | 41,705 | 82,687 | 359,584 |

NOTE: Totals may not add due to rounding.

*These two programs were components of Canada's Economic Action Plan.

Table 2a: Cumulative Impact of G&C Projects by Sub-Activity¹⁰

| Business Development and Entrepreneurship | | | | |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
| | | | Number of Projects Reporting | Outcome Reported |
| Sub-Activity | Goal | Performance Indicator | | |
| 1.1.1 Improved Business Productivity | Increase in SME competitiveness and productivity | % of client satisfaction with business services provided through funded projects | 27 | 72.80% |
| | | Number of jobs created or maintained | 17 | 504 |
| | | Increase in sales | 1 | \$50,000 |
| | | Number of businesses created/maintained/expanded | 32 | 2977 |
| | | Number of industry association partnerships created | 6 | 44 |
| 1.1.2 Market/Trade Development | Increased participation in international markets | Number of companies participating in export and market development initiatives | 22 | 2951 |
| | | Number of projects promoting participation in major international events | 7 | 23 |
| | | Dollars in trade financing | 1 | 0 |
| | | Number of export-ready companies | 3 | 707 |
| | | Participant satisfaction | 2 | 80% |
| 1.1.3 Industry Collaboration | Increase in number of successful partnerships and strategic alliances | Number of partnerships/strategic alliances | 16 | 118 |
| 1.1.4 Foreign Direct Investment | Increase in foreign investment in Western Canada | Dollars in direct investment facilitated by WD | 1 | \$1,000,000 |
| 1.1.5 Access To Capital | Increased investment to targeted western Canadian firms | Capital funds provided | 1 | \$250,000 |
| | | Dollars leveraged | 4 | \$3,375,221 |
| | | Number of businesses created/maintained/expanded | 5 | 43 |

| Innovation | | | | |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------|
| | | | Number of Projects Reporting | Outcome Reported |
| Sub-Activity | Goal | Performance Indicator | | |
| 1.2.1 Technology Adoption and Commercialization | Increase in the number of technologies developed in research institutions with commercialization potential and increase in the number of technologies adopted by existing firms | Number of patents files/issued | 7 | 36 |
| | | Number of technology demonstrations | 17 | 222 |
| | | Number of technologies adopted | 9 | 21 |
| | | Number of licenses executed | 4 | 10 |
| | | Number of spin-off companies formed | 5 | 19 |
| | | Number of prototypes developed | 13 | 59 |
| | | Number of technologies to market | 9 | 53 |
| | | Venture capital \$ invested | 3 | \$11,000,000 |

¹⁰ Includes all outcomes reported from April 1, 2005 to March 31, 2010, through Project Gateway. Excludes Unexpected Benefits, outcomes reported in draft stage, as well as outcomes of core funding of Western Canada Business Service Network (WCBSN) members.

| Innovation | | | | |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
| Sub-Activity | Goal | Performance Indicator | Number of Projects Reporting | Outcome Reported |
| 1.2.2 Technology Linkages | Increased connections and synergies among innovation system members | Number partnerships, networks formed | 14 | 138 |
| | | Number of attendees at funded conferences | 18 | 60,660 |
| | | Number of new or incremental members of innovation associations | 10 | 159 |
| | | | | |
| 1.2.3 Technology Research and Development | Applied R&D leading to technologies with commercialization potential | Number of products or processes that are identified for further R&D | 7 | 80 |
| | | Number of publications in recognized science journals | 4 | 48 |
| | | Number of skilled personnel | 5 | 112 |
| | | Number of demonstrations of viability of technology | 8 | 27 |
| | | Number of patents filed/issued | 3 | 5 |
| 1.2.4 Community Innovation | Increased technological capacity in a community | Number of community planning studies that focus on building innovation capacity | 6 | 5 |
| | | Number of individuals with enhanced skills | 9 | 3116 |
| | | Number of people trained | 1 | 210 |
| | | Number of technology demonstrations | 1 | 1 |
| | | Number of training courses | 1 | 27 |
| | | Dollars invested in knowledge infrastructure or technology communication facilities | 1 | \$447,400 |
| | | Number of skilled personnel engage in R&D through funded projects | 8 | 3078 |
| | | | | |
| 1.2.5 Technology Skills Development | Increase in training, education, and skills building of highly qualified people | Number of people trained through training events | 5 | 768 |
| | | Number of studies | 3 | 11 |
| | | Number of individuals with enhanced skills | 1 | 132 |
| 1.2.6 Knowledge Infrastructure | Increase in physical assets for R&D or training | Number of square meters dedicated to R&D and skills training | 8 | 6655 |
| | | Value of R&D undertaken for a 3-year period following completion of the new facility or equipment set-up | 7 | \$8,181,898 |
| | | Number of physical assets (buildings and equipment) | 31 | 96 |

Community Economic Planning Development and Adjustment

| Sub-Activity | Goal | Performance Indicator | Number of Projects | Outcome Reported |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------|
| 2.1.1 Community Planning | Enhanced community planning | Number of activities providing planning leadership and expertise | 25 | 145 |
| | | Number of instances facilitating community involvement | 18 | 281 |
| | | Number of partnerships developed/maintained | 15 | 207 |
| 2.1.2 Community Development | Increased viability and diversification of local economies | Number of instances of increased capacity in community organizations | 49 | 1214 |
| | | Number of enhanced community services or facilities | 71 | 252 |
| | | Number of instances of increased community stability | 87 | 141 |
| | | Number of people trained | 50 | 3337 |
| | | Number of jobs created or maintained | 24 | 821 |
| | | Number of activities producing planning leadership and expertise | 1 | 1 |
| | | Number of public private partnerships | 2 | 5 |
| | | Number of enhanced community services or facilities | 71 | 252 |
| | | Number of participants trained | 3 | 143 |
| | | Number of training courses developed | 1 | 9 |
| | | Client satisfaction | 1 | 96% |
| | | Number of businesses created/maintain/expanded | 17 | 686 |
| 2.1.3 Community Economic Adjustment | Successful community adjustment to mitigate economic crises | Number of public private partnerships | 12 | 24 |
| | | Number of person months of employment created or maintained | 201 | 9136 |
| | | Number of training courses developed | 3 | 5 |
| | | Number of businesses created/maintained/expanded | 21 | 532 |
| | | Number of participants trained | 13 | 345 |

Policy, Advocacy and Coordination

| Program Activity | Goal | Performance Indicator | Number of Projects Reporting | Outcome Reported |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
| Collaboration and Coordination | Better coordinated economic development activities and programs in the West | Improvement in geographic or target group program coverage | 1 | 0 |
| | | Number of coordinated services offered | 1 | 1 |

Policy, Advocacy and Coordination

| Program Activity | Goal | Performance Indicator | Number of Projects Reporting | Outcome Reported |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|
| Advocacy | An improved understanding and awareness of western issues by federal policy makers and increased access to and participation in federal programs by the region | Number of western priorities accounted for in federal trade and investment policies | 2 | 6 |
| | | Number of opinion editorials based on WD sponsored research | 4 | 5 |
| Research and Analysis | An enhanced dialogue around and understanding of western issues, challenges, opportunities and priorities | Number of program or policy decisions influenced by WD research | 5 | 4 |
| | | Number of spokesperson and media references to reports | 7 | 11 |

Table 2b: Cumulative Impact of Infrastructure Canada Program by Sub-Activity¹¹

| Infrastructure Canada Program (cumulative outcomes) | | | | |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------|
| Sub-Activity | Goal | Performance Indicator | Outcome Reported | |
| 2.2.1 Green Infrastructure | Improved green infrastructure | Increase in number of households with improved potable water quality | | 630,600 |
| | | Increase in number of households with improved wastewater treatment (includes new connections to wastewater systems) | | 291,438 |
| | | Increased composting and recycling of solid waste (number of metric tonnes per annum) | | 41,756 |
| | | Improved energy efficiency of municipal buildings resulting in a reduction in electricity used (kWh per cubic meter) | | 4,325,876 |
| | | Improved energy efficiency of municipal buildings resulting in a reduction in heating fuel used (BTU per cubic meter) | | 1,879,312 |
| 2.2.2 Local Transportation Infrastructure | Better local transportation | Number of road and local transportation infrastructure improvements | | 277 |
| | | Number of communities benefiting from safer roads and new or improved public transportation (sum of unique provincial electoral districts impacted) ¹² | | 338 |
| 2.2.3 Other Infrastructure Priorities | Improved infrastructure such as recreation facilities, tourism, and rural telecommunications | Number of visits to cultural and recreation facilities improved through funded projects ¹³ | | 8,442,492 |
| | | Number of new tourism infrastructure | | 14 |
| | | Number of communities benefiting from cultural, recreation, and tourism facilities (sum of unique provincial electoral districts impacted) ¹⁴ | | 329 |
| | | Increase in number of affordable house units | | 270 |
| | | Increase in number of high-speed Internet access for local public institutions | | 174 |

¹¹ Includes cumulative outcomes from October 2000 to March 31, 2010.

¹² The methodology used to derive number of communities changed from DPR 2008-2009; therefore, the cumulative value is in fact lower as of March 31, 2010.

¹³ Number of visits reported in DPR 2008-2009 was incremental only, therefore, the cumulative value as of March 31, 2010 appears to be much greater.

¹⁴ The methodology used to derive number of communities changed from DPR 2008-2009.

Other Items of Interest

In 2009-2010, WD continued to work with other federal departments to deliver the Economic Development Initiative (EDI), as part of the federal Road Map for Canada's Linguistic Duality 2008-2013: Acting for the Future. One EDI project supported in 2009-2010 was Place de la Francophonie. For more information about EDI, and WD's other efforts related to the *Official Languages Act*, please see: Status Reports on the Implementation of Section 41 of the *Official Languages Act*

List of Acronyms

| | |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| ASC Initiative | Alberta Saskatchewan Centenaries Initiative |
| BC | British Columbia |
| BCF | Building Canada Fund |
| BERD | Business expenditure on research and development |
| CAF | Community Adjustment Fund |
| CB | Canada Business |
| CBN | Canada Business Network |
| CCS | carbon capture and storage |
| CEDI | Community Economic Development Initiative |
| CF Program | Community Futures Program |
| CIC | Composites Innovation Centre |
| CSIF | Canada Strategic Infrastructure Fund |
| DPR | Departmental Performance Report |
| EAP | Canada's Economic Action Plan |
| EDI | Economic Development Initiative |
| FEDO | Francophone Economic Development Organizations |
| G&C | grants and contributions |
| GDP | Gross Domestic Product |
| GERD | Gross Domestic Expenditures on Research and Development |
| HR | human resources |
| ICP | Infrastructure Canada Program |
| ICT | Information and Communications Technologies |
| IPAC-CO2 | International Performance Assessment Centre for Geologic Storage of Carbon Dioxide |
| IRBs | Industrial and Regional Benefits |

| | |
|-------------------|---------------------------------------------------------|
| LI Program | Loan and Investment Program |
| MAF | Management Accountability Framework |
| MPB | Mountain Pine Beetle |
| MRIF | Municipal Rural Infrastructure Fund |
| NAPP | North American Platform Program |
| OECD | Organization for Economic Cooperation and Development |
| OGD | Other Government Department |
| ORIC | Okanagan Research and Innovation Centre |
| PA | Program Activity |
| PAA | Program Activity Architecture |
| PMF | Performance Measurement Framework |
| R&D | research and development |
| RDA | Regional Development Agencies |
| RInC | Recreational Infrastructure Canada program |
| RPP | Report on Plans and Priorities |
| S&T | science and technology |
| SIMSI | Shared Information Management System for Infrastructure |
| UDA | Urban Development Agreements |
| US | United States |
| WCBSN | Western Canada Business Service Network |
| WD | Western Economic Diversification Canada |
| WDP | Western Diversification Program |
| WEI | Women Enterprise Initiative |
| WEPA | Western Economic Partnership Agreements |

| | |
|--------------|--------------------------------------------------------|
| ODR | Organismes de développement régional |
| OFVE | Organisations francophones à vocation économique |
| PAE | Plan d'action économique du Canada |
| PDC | Programme de développement des collectivités |
| PDEO | Programme de diversification de l'économie de l'Ouest |
| PIB | Produit intérieur brut |
| PIC | Programme Infrastructures Canada |
| PPNA | Programme de la plateforme nord-américaine |
| R-D | Recherche et développement |
| REC | Réseau Entreprises Canada |
| RH | Ressources humaines |
| RMR | Rapport ministériel sur le rendement |
| RPP | Rapport sur les plans et les priorités |
| RSEOC | Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien |
| S-T | Science et technologie |
| TIC | Technologies de l'information et des communications |

Autres éléments d'intérêt

En 2009-2010, DEO a poursuivi sa collaboration avec d'autres ministères fédéraux pour la mise en œuvre de l'Initiative de développement économique (IDE), qui s'inscrit dans le programme fédéral de la Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008 à 2013 : Agir pour l'avenir. L'un des projets soutenus par l'IDE en 2009-2010 a été la Place de la Francophonie. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'IDE et les autres activités de DEO liées à la Loi sur les langues officielles, veuillez consulter les documents suivants : Rapports d'étape sur la mise en œuvre de l'article 41 de la Loi sur les langues officielles.

Liste des principaux acronymes et sigles :

| | |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| AAP | Architecture des activités de programme |
| AP | Activités de programme |
| CMR | Cadre de mesure du rendement |
| CRC | Cadre de responsabilisation de gestion |
| CSC | Capture et stockage du carbone |
| C-B | Columbia-Britannique |
| DEO | Diversification de l'économie de l'Ouest Canada |
| DIBRD | Dépenses intérieures brutes en Recherche et développement |
| DPP | Dendroctone du pin ponderosa |
| EDU | Ententes de développement urbain |
| EPDEO | Entente de partenariat pour le développement économique de l'Ouest |
| E-U | États-Unis |
| FAC | Fonds d'adaptation des collectivités |
| FCC | Fonds Chantiers Canada |
| FCIS | Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique |
| IDE | Initiative de développement économique |
| IDEC | Initiative de diversification économique des collectivités |
| IFE | Initiative pour les femmes entrepreneurs |
| ILC | Infrastructure de loisirs du Canada |
| IPAC-CO₂ | Centre international d'évaluation du rendement du stockage géologique de CO ₂ |
| OCDE | Organisation de coopération et de développement économiques |

| Activité de programme | Objectif | Indicateur de rendement | de | |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|
| | | | Résultats | projets rapportés |
| Recherche et analyse | Échanges accrus sur les enjeux, les défis, les débouchés et les priorités de l'ouest canadien, et meilleure compréhension de ces éléments | Nombre d'éditoriaux traitant de la recherche parrainée par DFO | 4 | 59 |
| | | Nombre de décisions stratégiques ou liées à un programme influencées par la recherche ministérielle | 5 | 4 |
| | | Nombre de références aux rapports par les porte-parole et les médias | 7 | 112 |

Tableau 2b : Incidence cumulative du Programme infrastructure Canada par sous-activité¹¹

Programme infrastructure Canada (résultats cumulatifs)

| Sous-activité | Objectif | Indicateur de rendement | Résultats rapportés | |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------|
| 2.2.1 Infrastructure verte | Amélioration des infrastructures vertes | Amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments municipaux - diminution de leur consommation d'électricité (kWh/m ³) Amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments municipaux - diminution de leur consommation de mazout (BTU/m ³) Augmentation du volume (en tonnes métriques/année) des déchets solides soumis au recyclage et au compostage Nombre de ménages qui bénéficient d'un meilleur traitement des eaux usées (y compris les nouveaux raccordements aux réseaux d'assainissement) | 15 980 | 248 476 |
| 2.2.2 Infrastructure de transport local | Amélioration des infrastructures de transport local | Nombre d'améliorations apportées à la voirie locale et aux infrastructures locales de transport Nombre de collectivités dotées de routes plus sûres ou d'un réseau de transport en commun nouveau ou amélioré | 400 | 8 442 492 |
| 2.2.3 Autres priorités liées à l'infrastructure | Amélioration des infrastructures (p. ex. installations de loisirs, de tourisme, de télécommunications dans les régions rurales) | Nombre de nouvelles infrastructures touristiques Nombre de collectivités disposant d'établissements culturels, récréatifs ou touristiques Nombre de nouveaux logements à prix abordable Nombre d'institutions publiques locales qui se sont dotées d'un accès Internet à haute vitesse | 270 | 174 |

¹¹ Cela comprend les résultats cumulatifs d'octobre 2000 au 31 mars 2010.

Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités

| Activité de programme | Objectif | Indicateur de rendement | Nombre de projets rapportés | |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------|
| 2.1.1 Planification des collectivités | Renforcement de la planification communautaire | Nombre d'activités développant le leadership et l'expertise en matière de planification | 145 | 25 |
| | | | 18 | 1 |
| | | | 281 | 15 |
| | | | 207 | 49 |
| | | | 1 214 | 71 |
| | | | 252 | 87 |
| | | | 141 | 50 |
| | | | 3 337 | 24 |
| | | | 821 | 1 |
| | | | 252 | 71 |
| 2.1.2 Développement des collectivités | Viabilité et diversification accrues des économies locales | Nombre d'activités développant le leadership et l'expertise en matière de planification | 1 | 2 |
| | | | 5 | 71 |
| | | | 252 | 3 |
| | | | 143 | 1 |
| | | | 9 | 96 % |
| | | | 1 | 17 |
| | | | 686 | 12 |
| | | | 24 | 201 |
| | | | 9 136 | 3 |
| | | | 5 | 21 |
| 2.1.3 Adaptation de l'économie des collectivités | Adaptation des collectivités permettant d'atténuer les crises économiques | Nombre de participants formés | 13 | 532 |
| | | | 345 | 13 |
| | | | 5 | 3 |
| | | | 9 136 | 201 |
| | | | 24 | 12 |
| | | | 686 | 17 |
| | | | 24 | 12 |
| | | | 9 136 | 201 |
| | | | 5 | 3 |
| | | | 13 | 21 |

| Politique, représentation et coordination | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Activité de programme | | Objectif | Indicateur de rendement | | Nombre de résultats | | | | | | | |
| | | Amélioration de la coordination des activités et des programmes de développement économique dans l'ouest | Nombre de partenariats publics-privés créés ou préservés | 1 | 0 | 1 | Collaboration et coordination | | | | | |
| | | | | | | | Représentation | | | | | |
| | | | | | | | Amélioration de la compréhension et connaissance des décideurs fédéraux et amélioration de l'accès et de la participation de la région aux programmes fédéraux | | | | | |
| | | | | | | | Amélioration de la compréhension et connaissance des décideurs fédéraux et amélioration de l'accès et de la participation de la région aux programmes fédéraux | | | | | |
| | | | Amélioration de la couverture des groupes ou des régions cibles par le programme | 1 | 1 | Nombre de priorités de l'ouest dont on a tenu compte dans les politiques fédérales sur le commerce et l'investissement | | | | | | |
| | | | | | | 2 | | | | | | |

Tableau 2a : Incidence cumulative des subventions et contributions par sous-activité¹⁰

| Expansion des entreprises et entrepreneurat | | | | | | |
|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| Sous-activité | Objectif | Indicateur de rendement | Nombre de Résultats rapportés | | | |
| 1.1.1 Amélioration de la productivité des entreprises | Renforcement de la compétitivité et de la productivité des PME | Pourcentage de satisfaction des clients ayant obtenu des services dans le cadre de projets financés | 27 | 72,80 % | | |
| | | Nombre d'emplois créés ou maintenus | 17 | 504 | | |
| | | Augmentation des ventes | 1 | 50 000 \$ | | |
| | | Nombre d'entreprises créées ou préservées, ou ayant pris de l'expansion | 32 | 2 977 | | |
| | | Nombre de nouvelles ententes de partenariat avec des associations industrielles | 6 | 44 | | |
| | | Entreprises participant à des initiatives de développement des exportations et des marchés | 22 | 2 951 | | |
| | | Projets faisant la promotion de la participation à de grandes manifestations internationales | 7 | 23 | | |
| | | Nombre de financement d'activités commerciales | 1 | 0 | | |
| | | Nombre d'entreprises prêtes à exporter | 3 | 707 | | |
| | | Satisfaction des participants | 2 | 80 % | | |
| 1.1.3 Collaboration de l'industrie | Multiplication des alliances stratégiques et des partenariats | Nombre de partenariats et d'alliances stratégiques | 16 | 118 | | |
| | | Augmentation des investissements étrangers dans l'Ouest canadien | | | | |
| | | Valeur des investissements directs facilités par DEO | 1 | 1 000 000 \$ | | |
| | | Capitaux permanents investis | 1 | 250 000 \$ | | |
| | | Fonds supplémentaires obtenus | 4 | 3 375 221 \$ | | |
| | | Nombre d'entreprises créées ou préservées, ou ayant pris de l'expansion | 5 | 43 | | |
| | | 1.1.4 Investissement étranger direct | Augmentation des investissements étrangers dans l'Ouest canadien | Accroissement des investissements dans des entreprises de l'Ouest canadien ciblées | | |
| | | | | 1.1.5 Accès au capital | | |

Cela comprend tous les résultats cumulatifs rapportés dans le Portail de projets du 1^{er} avril 2005 au 31 mars 2010, sauf les bénéfices imprévus, les résultats rapportés durant l'étape préliminaire et les résultats découlant du financement de base aux membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSI OC).

Tableau 1 : Subventions et contributions par activité en 2009-2010

| Programme de diversification de l'économie de l'Ouest | Collaboration et coordination | Recherche et analyse | Représentation | Médiation, développement et adaptation de l'économie des entreprises | Partenariat | Régulation des entreprises | Innovation | TOTAL |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------|------------|---------|
| | | | | | | | | |
| Centenaires — Alberta et Saskatchewan | | | | 41 | - | - | - | 41 |
| Fonds d'adaptation des collectivités* | - | - | - | 133 437 | - | - | - | 133 437 |
| Entente sur le développement urbain de Regina | - | - | - | 1 747 | - | - | - | 1 747 |
| Entente sur le développement urbain de Saskatoon | - | - | - | 157 | - | - | - | 157 |
| Entente sur le développement urbain de Vancouver | - | - | - | 674 | - | - | - | 674 |
| Initiative de développement économique | - | - | - | 145 | - | - | - | 145 |
| Programme d'aide aux entrepreneurs ayant une incapacité | - | - | - | - | - | 1 493 | - | 1 493 |
| Organisations francophones à vocation économique | - | - | - | 1 072 | - | 1 071 | - | 2 143 |
| Développement économique francophone | - | - | - | 23 | - | - | - | 23 |
| Dendroctone du pin ponderosa — Initiative d'améliorations aéroportuaires | - | - | - | 2 211 | - | - | - | 2 211 |
| Dendroctone du pin ponderosa — Initiative de diversification économique des collectivités | - | - | - | 18 816 | - | - | - | 18 816 |
| Parrainage de conférences | - | - | - | 20 | - | 88 | - | 108 |
| Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain | - | - | - | - | - | - | 277 | 277 |
| Initiative pour les femmes entrepreneurs | - | - | - | - | - | 3 905 | - | 3 905 |
| Intervac/VIDO | - | - | - | - | - | 20 855 | - | 20 855 |
| Programme de diversification de l'économie de l'Ouest | 173 | 196 | - | 10 701 | - | 9 554 | 43 625 | 64 249 |
| Programme de prêts de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs | - | - | - | - | - | 700 | - | 700 |
| Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest | - | - | - | 3 137 | - | 534 | 2 376 | 6 047 |
| Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest III | - | - | - | 400 | - | 4 114 | 13 967 | 18 481 |
| Entente de partenariat de Winnipeg | - | - | - | 1 135 | - | - | 1 587 | 2 722 |
| TOTAL — Programme de diversification de l'économie de l'Ouest | 173 | 196 | - | 173 716 | - | 21 459 | 82 687 | 278 231 |
| Programme de prêts et d'investissement | - | - | - | - | - | 2 446 | - | 2 446 |
| Développement des collectivités — Fonctionnement | - | - | - | 13 912 | - | 13 698 | - | 27 610 |
| Développement des collectivités — Capitalisation | - | - | - | - | - | 3 500 | - | 3 500 |
| Développement des collectivités — Organismes de réseautage | - | - | - | 242 | - | 602 | - | 844 |
| TOTAL — Programme de développement des collectivités | - | - | - | 14 154 | - | 17 800 | - | 31 954 |
| Programme Infrastructure de loisirs du Canada* | - | - | - | 43 228 | - | - | - | 43 228 |
| Programme Infrastructure Canada | - | - | - | - | - | 3 725 | - | 3 725 |
| TOTAL DES SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS | 173 | 196 | - | 187 870 | 46 953 | 41 705 | 82 687 | 359 584 |

NOTA - Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.
*Ces deux programmes faisaient partie du Plan d'action économique du Canada.

Les dépenses totales de DFO étaient de 416,18 millions de dollars en 2009-2010. La plus grande partie des fonds, soit 241,01 millions de dollars ou 58 p. 100, a été dépensée pour le soutien au résultat stratégique de l'activité Développement économique des collectivités. Le soutien au résultat stratégique de l'activité Entrepreneuriat et innovation dans l'Ouest canadien représente 155,5 millions de dollars ou 37 p. 100 des dépenses totales.

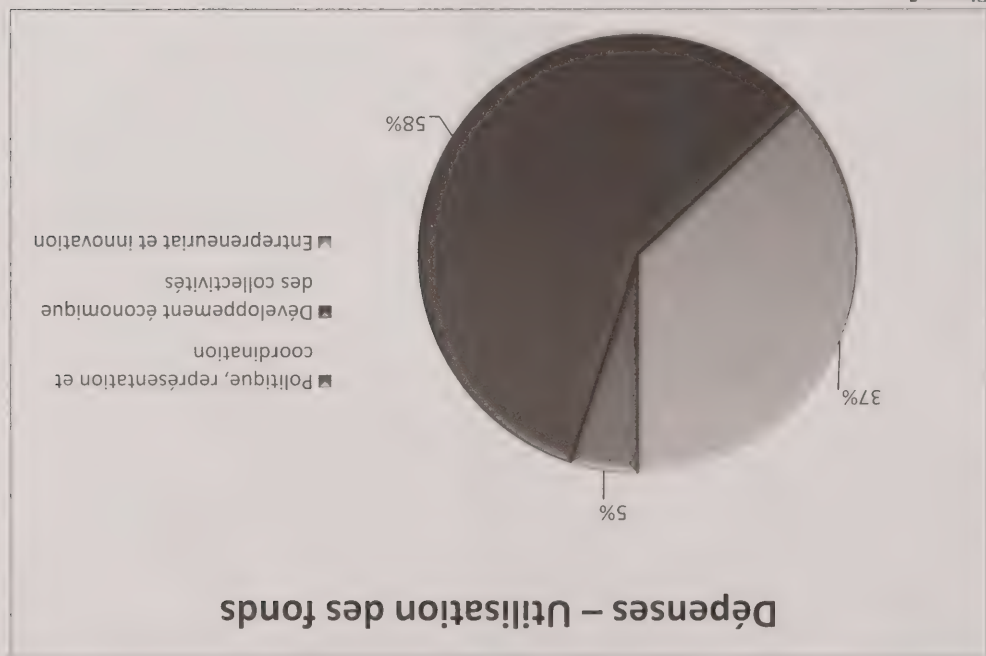


Figure 5

Liste des tableaux supplémentaires

On peut consulter les tableaux des renseignements supplémentaires du Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse : <http://www.lbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fr.asp>.

Sources des recettes disponibles et non disponibles

Frais d'utilisation/Frais externes

Détails des programmes de paiements de transfert (PPT)

Financement pluriannuel initial – ancienement *Fondations (Subventions conditionnelles)*

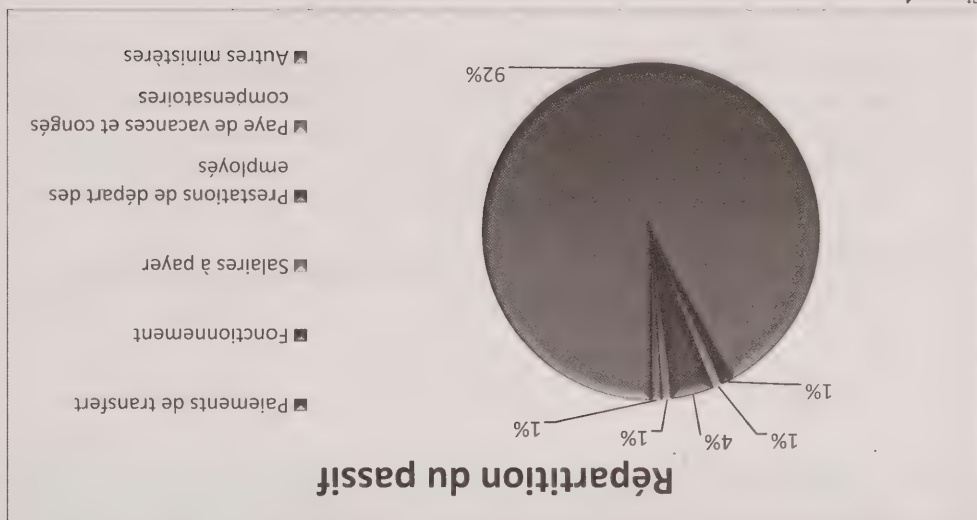
Initiatives horizontales

Approvisionnement écologique

Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

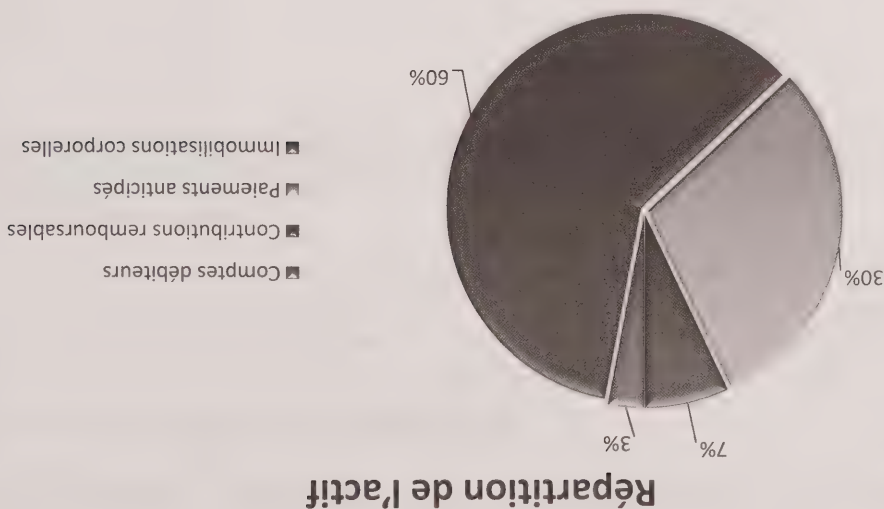
Vérifications internes et évaluations

Figure 4



Le total du passif était de 195,52 millions de dollars à la fin de 2009-2010, ce qui représente une augmentation de 80,84 millions de dollars (70 %) par rapport au total du passif de 114,68 millions de dollars à l'exercice précédent. Les paiements de transfert constituent la plus grande partie du passif, à 179,95 millions de dollars ou 92 p. 100 du passif total.

Figure 3



SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

La présentation des principales données financières du Rapport ministériel sur le rendement (RMR) vise à donner une vue d'ensemble de la situation financière et du fonctionnement du ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien (DEO). On peut consulter les états financiers de DEO sur son site Web à l'adresse : <http://www.deo.gc.ca/ra/12246.asp>.

(en milliers de dollars)

| Bilan sommaire de la situation financière | | | Variation en | | À la fin de l'exercice (le 31 mars 2010) | |
|-------------------------------------------|------------------|------|--------------|--|------------------------------------------|--|
| | | | % | | 2008-2009 | |
| | | | | | 2009-2010 | |
| ACTIF | Total de l'actif | 58 % | 22 137 | | 35 082 | |
| | TOTAL | 58 % | 22 137 | | 35 082 | |
| | PASSIF | | | | | |
| | Total du passif | 70 % | 114 683 | | 195 522 | |
| | CAPITAUX PROPRES | | | | | |
| CAPITAUX PROPRES | Total de l'avoir | 73 % | (92 546) | | (160 440) | |
| | TOTAL | 58 % | 22 137 | | 35 082 | |
| | TOTAL | 58 % | 22 137 | | 35 082 | |

(en milliers de dollars)

| Bilan sommaire des opérations financières | | | Variation en | | À la fin de l'exercice (le 31 mars 2010) | |
|-------------------------------------------|--------------------|-------|--------------|--|------------------------------------------|--|
| | | | % | | 2008-2009 | |
| | | | | | 2009-2010 | |
| DÉPENSES | Total des dépenses | 72 % | 242 539 | | 416 178 | |
| | RECETTES | | | | | |
| | Total des recettes | 144 % | 1 569 | | 3 824 | |
| COÛT DE FONCTIONNEMENT NET | | | 71 % | | 240 970 | |
| | | | | | 412 354 | |

Le total de l'actif était de 35,08 millions de dollars à la fin de 2009-2010, ce qui représente une augmentation de 12,95 millions de dollars (58 %) par rapport au total de l'actif de 22,14 millions de dollars à l'exercice précédent. Les contributions remboursables et les paiements anticipés (Programme de prêts et d'investissement) représentent la plus grande partie de l'actif, à 31,77 millions de dollars ou 90 p. 100 de l'actif total.

2.5 Activité de programme : Services internes

L'activité de programme suivante appuie tous les résultats stratégiques de DEO :

| Activité de programme : Services internes | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 18 762 | 21 873 | 25 815 | 135 | 189 | -54 |

À partir du cycle du Budget des dépenses de 2009-2010, les ressources liées à cette activité de programme sont affichées séparément, plutôt que d'être réparties entre les activités de programmes restantes, comme c'était le cas dans le Budget principal des dépenses précédent. Cela a entraîné des répercussions sur la comparabilité des renseignements sur les ressources financières et humaines par activité de programme entre les exercices. L'augmentation du nombre d'ETP réels est liée à deux activités qui sont survenues au cours du présent exercice :

1. une augmentation de la gouvernance et de la surveillance, de la gestion des ressources financières et humaines, et des services de technologie comprenant des modifications apportées au système de gestion ministériel des projets en vue de la prestation des initiatives dans le cadre du PAE;
2. l'entrée en vigueur d'une politique de codage direct révisée pour les ressources opérationnelles le 1^{er} avril 2009.

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrés en vue de répondre aux besoins des programmes et de remplir d'autres obligations d'une organisation (p. ex. la planification ministérielle, la gestion de programme, la vérification interne et l'évaluation). Les Services internes ne comprennent que les activités et ressources qui s'appliquent à l'ensemble du Ministère et non celles fournies spécialement pour une activité de programme en particulier.

| Éléments d'infrastructure créés ou maintenus | | S.O. | 7 | 82 | 89 |
|----------------------------------------------|---------------|-------|---|----|----|
| FAC | Programme ILC | Total | | | |
| | | | | | |

Au cours de l'exercice 2009-2010, il était important de veiller à ce que les efforts pour adapter l'économie soient déployés de façon efficiente, efficace et opportune. D'une manière générale, le Ministère allouait le financement des projets du FAC et du programme ILC directement. Parmi les autres mécanismes employés pour la prestation des fonds du FAC, il y avait des ententes avec d'autres ordres de gouvernement ainsi que la prestation assurée par des tierces parties assurée par des organisations non gouvernementales. Par exemple, environ 104 millions de dollars en financement approuvé dans le cadre du FAC ont été réaffectés à des bénéficiaires par l'entremise du Job Opportunities Program de la C-B, de la province d'Alberta, du Northern Development Initiative Trust dans le nord de la C-B et de la Forest Resource Improvement Association of Alberta pour des projets qui ont pour mandat d'accroître les ressources forestières de l'Alberta par la réduction des risques d'incendie et la promotion de la santé forestière, ainsi que de Canadian Badlands Inc. Des exemples de réussite de projets financés par le programme ILC figurent à l'adresse suivante : www.deo.gc.ca.

DEO s'est associé aux autres ODR afin de veiller à ce qu'il y ait une prestation uniforme des programmes et un partage des pratiques exemplaires, particulièrement avec les initiatives du PAE. En 2009-2010, dans le cadre du programme Infrastructure de loisirs du Canada (ILC), on a élaboré un cadre de mesure du rendement commun en vue de permettre une mesure du rendement uniforme.

Leçons retenues

Comme pour les initiatives de lutte contre le dendroctone du pin ponderosa et le bois d'œuvre, DEO a démontré sa capacité de réaliser de manière efficace et rapide d'importants programmes de stimulation économique à court terme, tout en accomplissant ses principales activités. L'expérience acquise grâce au FAC et au programme ILC sera utile au Ministère au moment de lancer de nouvelles initiatives à l'avenir. La mise en œuvre du FAC et du programme ILC a également aidé DEO à évaluer l'information sur la gestion et les systèmes d'administration financière du Ministère. On pourrait améliorer davantage les outils afin d'accélérer la prestation des programmes sans compromettre la mise en œuvre des programmes ni les exigences en matière de diligence raisonnable connexes.

⁹ Les contributions aux bénéficiaires sont effectuées sur la base d'un remboursement; par conséquent, les chiffres relatifs aux projets terminés et aux dépenses à la fin de l'exercice sont bas puisque les programmes étaient en phase de démarrage au cours de la première année du PAE.

Avantages pour les Canadiens

Le PAF est le plan que le gouvernement du Canada a établi pour assurer une reprise économique rapide, et ce, en se concentrant sur la création d'emplois à court terme à l'appui des collectivités et des secteurs qui contribuent à leur viabilité. Le Plan national comprend le FAC (un milliard de dollars) ainsi que le programme ILC (500 millions de dollars), tous deux d'une durée de deux ans, et DEO est chargé de sa mise en place dans l'ensemble de l'ouest canadien par l'entremise d'activités de projets en temps opportun, cibles et temporaires. Le FAC, qui est national, stimulera l'économie en appuyant des projets qui créent et préservent des emplois dans les collectivités et leurs environnements qui subissent de lourdes pertes d'emplois et qui n'ont pas suffisamment d'autres possibilités d'emplois. Le programme ILC fournit un outil de stimulation économique temporaire qui permettra de réduire les répercussions de la récession mondiale tout en renouvelant, en améliorant et en élargissant l'infrastructure de loisirs dans les collectivités canadiennes.

Au cours de l'exercice 2009-2010, DEO a accordé un financement de 292,2 millions de dollars pour 286 projets liés au FAC dans l'ensemble de l'ouest et pour une période de deux ans; cela a entraîné un financement supplémentaire de 235,6 millions de dollars provenant d'autres sources. Le programme ILC a réalisé des progrès semblables : DEO a accordé 152,8 millions de dollars pour 718 projets dans l'ouest canadien sur deux ans, ce qui a entraîné un financement supplémentaire de 417,4 millions de dollars.

DEO a également mis en œuvre deux autres initiatives issues du PAF annoncées dans le budget de 2009 : le financement supplémentaire du Fonds Chantiers Canada (FCC) et le Réseau Entreprises Canada (REC). En 2009-2010, DEO a administré le FCC en partenariat avec Infrastructure Canada et les quatre gouvernements provinciaux de l'ouest canadien. Le budget de 2009 a également prévu 15 millions de dollars annuellement pour le renouvellement du REC national. De cette somme, DEO recevra 3,98 millions de dollars annuellement afin d'appuyer cette initiative dans l'ouest canadien.

Analyse du rendement

Au 31 mars 2010, près de 100 p. 100 du total combiné du financement fédéral provenant du PAF affecté au FAC et au programme ILC, soit environ 440 millions de dollars, avait été accordé à 1 004 projets dans l'ensemble de l'ouest canadien. Au 31 mars 2010, les bénéficiaires du FAC et du programme ILC avaient fait mention des résultats suivants :

| FAC | Programme ILC | Total |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|----------|
| Financement de DEO dépensé | 142,5 M\$ | 43,2 M\$ |
| Nombre de projets financés * | 286 | 718 |
| Mois-personnes d'emploi | 17 506 | 8 062 |
| Emplois équivalents temps plein (ETP) ⁸ créés ou maintenus | 1 459 | 672 |
| Entreprises créées, maintenues ou élargies | 785 | S.O. |
| | | 785 |

* Les mois-personnes d'emploi est une personne qui travaille 40 heures par semaine pendant un mois. L'un emploi ETP est un emploi de 12 mois à raison de 40 heures par semaine. Pour convertir les ETP en mois-personnes d'emploi, multipliez le nombre d'ETP par 12.

On a annoncé, dans le budget de 2009, le financement des initiatives relatives au PAF, financé par l'entremise du budget supplémentaire des dépenses.

| Plan d'action économique du Canada | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 0 | 207 400 | 186 314 | 0 | 65 | -65 |

2.4 Plan d'action économique du Canada

- *Rapport sur les technologies propres* – fournit des renseignements sur la pénétration et la croissance potentielle du marché nécessaires afin d'aider à l'élaboration des politiques et des programmes à l'appui de la commercialisation du secteur de la technologie propre au Canada;
 - *Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique* – comprend les études, les stratégies et les activités menées en vue du développement des industries à valeur ajoutée et des possibilités liées au rôle du Canada à titre de Porte de l'Asie-Pacifique, comme une série vidéo sur la relation du Canada avec l'Asie.
- En 2009-2010, les activités du Ministère liées à la recherche et à l'analyse incluaient :

Analyse du rendement

En 2009-2010, les activités de recherche et d'analyse de DEO ont été menées afin de réaliser l'objectif du Ministère qui consiste à sensibiliser davantage et à faire mieux comprendre les questions et les avenues de développement économique qui touchent l'Ouest canadien. Bon nombre des études commandées par DEO contribueront aux activités ministérielles qui visent à promouvoir le développement et la diversification de l'économie des provinces de l'Ouest ainsi qu'à d'autres ministères fédéraux et provinciaux dans l'élaboration de leurs propres politiques et programmes.

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État du rendement | Sommaire du rendement |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------|
| Meilleure compréhension des clés qui estiment que les activités de recherche et d'analyse de DEO contribuent à faire mieux comprendre et connaître les problèmes économiques, les débouchés et des priorités de l'Ouest canadien | Pourcentage des informateurs 55 % | Dépassé | 92 % (2008-2009) | |
| Nombre de références aux projets de recherche et d'analyse économiques de DEO dans les médias ou par des porte-parole | 20 | Dépassé | 46 (2009-2010) | |

Un autre exemple des activités de représentation de DFO au nom des Canadiens de l'Ouest en 2009-2010 a été le travail effectué par le Ministère pour susciter la participation d'intervenants de l'Ouest canadien au Programme d'action directe dans l'Ouest dirigé par le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Ce programme fait partie d'une plus vaste stratégie nationale visant à faire connaître aux entreprises les programmes et les politiques de commerce international du Canada. y compris les programmes de zone franche comme le Programme de report des droits, le Programme des centres de distribution des exportations et le Programme des exportateurs de services de traitement.

Autres réalisations liées à la représentation en 2009-2010 :

- Le Ministère a déployé des efforts en partenariat avec d'autres ministères fédéraux afin de faire valoir les intérêts des intervenants de l'Ouest canadien à l'égard d'initiatives stratégiques comme la Stratégie fédérale des sciences et de la technologie, l'environnement, l'énergie et le tourisme;
- *Saumon du Pacifique* – DFO s'est associé au ministère des Pêches et Océans afin de cerner et de financer des mesures d'adaptation communautaire particulières en réaction à la mise en œuvre de nouvelles dispositions dans le cadre du Traité Canada-Etats-Unis sur le saumon du Pacifique;
- *Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones* – DFO a participé activement à l'élaboration d'initiatives stratégiques et de programmes qui entraîneront d'autres possibilités de financement des initiatives de développement économique des Autochtones dans l'Ouest canadien.

Leçons retenues

DFO devra renforcer son approche et sa capacité afin d'assurer que le Ministère soit bien équipé pour faire valoir les intérêts de l'Ouest dans un nombre croissant de domaines. L'accès aux marchés publics de l'administration fédérale se veut un bel exemple des retombées éventuelles des efforts accrus de représentation. Compte tenu du niveau sans précédent d'acquisitions d'ordre militaire et de la participation d'autres organismes de développement régional à ces acquisitions, DFO a commencé à prendre des mesures pour renforcer son engagement envers ces acquisitions et les retombées industrielles et régionales. Le fait de nouer des relations avec des entrepreneurs principaux et des ministères fédéraux responsables, ainsi que le fait de comprendre de façon approfondie les capacités des entreprises de l'Ouest canadien renforceront les capacités du Ministère qui pourra jouer un rôle encore plus efficace en soutenant les entreprises de l'Ouest qui visent à participer aux marchés publics de l'administration fédérale.

2.3.3 Activité de programme : Recherche et analyse

| Activité de programme : Recherche et analyse | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 2 666 | 2 851 | 1 835 | 10 | 10 | 0 |

2.3.2 Activité de programme : Représentation

| Activité de programme : Représentation | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 3 246 | 3 796 | 3 344 | 31 | 28 | 3 |

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | | | État du rendement | Sommaire du rendement |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------|-------------------|-----------------------|
| Décisions d'autres organisations qui améliorent les politiques et les programmes économiques dans l'Ouest | Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DEO permettent de mieux comprendre les questions, les difficultés et les priorités qui touchent particulièrement l'Ouest canadien | 55 % | Dépassé | (2008-2009) | 96 % |
| | Pourcentage des informateurs clés qui estiment que le travail en vue de faire valoir les intérêts de l'Ouest par DEO permet d'aboutir à des politiques et à des programmes fédéraux qui répondent aux besoins de l'Ouest canadien | 60 % | Dépassé | (2008-2009) | 88 % |
| | Pourcentage des informateurs clés qui estiment que le travail en vue de faire valoir les intérêts de l'Ouest de DEO fait mieux connaître les avantages offerts aux industries ou aux régions | 50 % | Dépassé | (2008-2009) | 66 % |
| | l'administration fédérale ou les possibilités d'approvisionnement de | | | | |

Analyse du rendement

En 2009-2010, les activités de représentation de DEO comprenaient ce qui suit :

promouvoir les possibilités de développement du transport, de la distribution et de la logistique par l'entremise de projets comme CentrePort Canada Inc. et le projet d'alimentation à quai des navires de Prince Rupert; augmenter le contenu à valeur ajoutée et promouvoir davantage les fournisseurs de l'Ouest dans les industries de la haute technologie par le truchement d'initiatives comme l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique; accroître la compétitivité et la productivité à l'échelle nationale.

Le travail de représentation visant à faire valoir les intérêts de l'Ouest par DEO pour que la région puisse participer aux marchés d'approvisionnement dans les secteurs de l'aérospatiale et de la défense est un élément important des efforts de diversification économique du Ministère dans la mesure où il permet de générer des avantages pour l'économie, les entreprises et les institutions de l'Ouest canadien. En 2009-2010, DEO s'est associé à la Western Aerospace Alliance afin de promouvoir l'expansion des entreprises, d'augmenter la présence de l'Ouest canadien au Salon international de l'aéronautique et de l'espace de Paris et de promouvoir le secteur de la défense et de l'aérospatiale de l'Ouest canadien à l'échelle mondiale.

L'ouest (EPDEO) avec les quatre provinces de l'ouest, encourager la collaboration entre les cadres supérieurs du Ministère et les décisionnaires provinciaux au moyen du forum des sous-ministres de l'ouest et la participation aux consultations axées sur l'ouest comme le Forum sur l'innovation des cadres supérieurs.

Parmi les résultats attribuables aux EPDEO en 2009-2010 figurent la formation de comités des EPDEO dans chaque province pour aider à fixer les priorités, la gestion commune des ententes individuelles et l'approbation de 38 projets, totalisant 51,2 millions de dollars en financement de DEO.

Le Forum des sous-ministres de l'ouest a favorisé la collaboration entre les représentants de DEO et ceux des gouvernements provinciaux pour faciliter la réalisation de plusieurs initiatives, en particulier l'établissement d'une liste de possibilités économiques dans le contexte des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, et le financement conjoint d'une étude du Conférence Board du Canada intitulée « L'ouest canadien : Productivité, compétitivité et potentiel », qui comprenait une série de tables rondes organisées dans l'ensemble de l'ouest canadien en juin 2009.

Parmi les autres exemples d'activités de collaboration et de coordination figurent les suivantes :

- *Installation pour la formation de techniciens d'entretien d'aéronefs du Saskatchewan Indian Institute of Technologies* La collaboration entre DEO, la province de la Saskatchewan et plusieurs multinationales a mené à cette possibilité de retombées industrielles régionales pour la Saskatchewan.
- *CentrePort Canada Inc.* – DEO a joué un rôle de coordination central dans le cadre de cette initiative, qui fera de Winnipeg et du Manitoba un pôle commercial à l'échelle continentale pour le fret ferroviaire, aérien et routier par l'entremise de l'établissement d'un port intérieur. On prévoit que ce port intérieur aidera à accroître le commerce et les investissements étrangers dans la région.

Leçons retenues

Les activités de collaboration et de coordination de DEO ont réussi à rassembler les intervenants clés afin qu'ils contribuent davantage au développement économique de l'ouest. À la lumière de la récente récession mondiale, l'ouest doit reposer sur une économie durable, diversifiée axée sur le savoir. Les efforts soutenus déployés pour nouer des relations positives et collaborer avec différents ordres de gouvernement, ministères et intervenants clés permettront à l'ouest de progresser relativement aux défis en matière de productivité et de compétitivité.

l'annonce dans le budget de 2010 d'un financement supplémentaire annuel de 3,6 millions de dollars pour le PDC dans l'ouest canadien. Cette démarche coopérative des ODR a pour résultat que le Programme de développement des collectivités continuera d'appuyer le développement économique des collectivités et l'expansion des entreprises des collectivités rurales de l'ouest canadien.

Les repercussions cumulatives de tous les projets de Politique, représentation et coordination qui ont fait état de leurs résultats depuis le 1^{er} avril 2005, comprennent 59 éditoriaux axés sur la recherche financée par DFO et 112 mentions par des porte-parole/dans les médias concernant la recherche financée par DFO. (Pour obtenir tous les résultats, veuillez vous référer au Tableau 2a de la Section III.)

2.3.1 Activité de programme : Collaboration et coordination

| Activité de programme : Collaboration et coordination | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 2 888 | 3 292 | 3 467 | 21 | 29 | -8 |

L'écart relatif aux ETP est attribuable à une augmentation du rôle de coordination relativement à la prestation des initiatives du PAB dans les provinces de l'ouest.

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | | | État du rendement | Sommaire du rendement |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Meilleure coordination des activités de développement économique et d'élaboration des politiques et des programmes dans l'ouest | Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DFO donnent lieu à une meilleure coordination des activités de développement économique, d'élaboration des politiques et des programmes dans l'ouest | 55 % | Dépassé | 91 % (2008-2009) | |
| | Valeur du financement de projet recueilli par effet de levier au cours de l'exercice, pour l'ensemble des programmes de DFO (financement recueilli par effet de levier pour chaque dollar investi par DFO) | 1,00 \$ | Dépassé | 1,54 \$ | |
| | Valeur des fonds accordés aux termes d'ententes interministérielles auxquelles DFO adhère | 25 M\$ | Dépassé | 29,82 M\$ (comprend les dépenses des subventions et des contributions des EPDEO et des EDU) | |
| | | | | | |

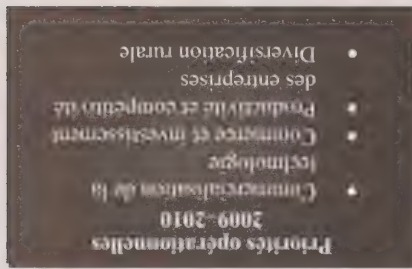
Analyse du rendement

Les principaux objectifs fixés par le Ministère en 2009-2010 dans son Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2009-2010 ont été atteints. Il y avait notamment les suivants : la reconduction des Ententes de partenariat pour le développement économique de

94 p. 100 d'entre eux étaient d'avis que les activités de DFO donnent lieu à des politiques qui appuient le développement économique de l'Ouest canadien et que 95 p. 100 d'entre eux étaient du même avis en ce qui a trait aux programmes. Le Ministère répètera ce sondage tous les cinq ans afin de surveiller ces opinions et afin de cerner les tendances et les problèmes. DFO tient compte aussi du total du financement accordé aux projets par toutes les sources de financement pour évaluer l'efficacité des efforts de collaboration du Ministère avec d'autres partenaires en vue de mobiliser un financement d'autres sources. Cette mesure fluctue d'une année à l'autre en raison du financement supplémentaire sous forme de subventions et de contributions auquel le Ministère a accès dans le cadre d'initiatives ponctuelles. Par exemple, le financement total accordé aux projets est passé de 513,57 millions de dollars en 2008-2009 à 1,56 milliard de dollars en 2009-2010, ce qui est attribuable aux initiatives du PAE. Enfin, le pourcentage de projets terminés par exercice qui ont atteint ou dépassé les objectifs de rendement a pour but d'illustrer la mesure dans laquelle tous les efforts du Ministère se sont avérés efficaces relativement à l'activité de programme Politique, représentation et coordination. Cet indicateur de rendement s'est révélé très stable, soit à environ 85 p. 100 sur 12 mois, ce qui représente un taux de succès très élevé de projets terminés.

Avantages pour les Canadiens

Les activités entreprises dans le cadre de l'activité de programme Politique, représentation et coordination de DFO contribuent aux autres résultats stratégiques et priorités opérationnelles du Ministère. Par exemple, à l'appui de sa priorité liée à la



commercialisation de la technologie, DFO a coordonné les réunions du Forum sur l'innovation des cadres supérieurs 2009, ce qui a entraîné un réseau plus solide de décideurs et une sensibilisation accrue à l'égard des pratiques exemplaires et des questions pertinentes en matière d'innovation.

À l'appui de sa priorité liée au commerce et à l'investissement, DFO a fait valoir les entreprises et les capacités de l'Ouest canadien auprès des principaux entrepreneurs qui ont obtenu des contrats ou qui présenteront des soumissions pour des acquisitions d'ordre militaire assorties d'obligations en matière de RIR. Les entreprises de l'Ouest canadien ont tiré profit de deux tournées de développement des fournisseurs financées par DFO et visant à les sensibiliser aux possibilités d'affaires issues des importantes acquisitions fédérales en rassemblant d'importants entrepreneurs du secteur de la défense à l'échelle internationale et des entreprises d'approvisionnement potentielles de l'Ouest canadien.

À l'appui de sa priorité liée à la productivité et la compétitivité des entreprises, le Ministère et les quatre provinces ont financé conjointement une étude du Conférence Board du Canada intitulée *L'Ouest canadien : Productivité, compétitivité et potentiel*.

À l'appui de sa priorité liée à la diversification rurale, DFO s'est associé aux autres ODR afin de veiller au renouvellement du Programme de développement des collectivités (PDC), un programme national. Cette collaboration s'est soldée par

L'évaluation nationale du PIC de 2009-2010 effectuée par Infrastructure Canada a démontré que le programme, qui dépendait de l'expertise et du financement des trois ordres de gouvernement, fournissait une approche collaborative et coordonnée afin de répondre aux besoins d'infrastructure municipaux et communautaires. La création de secrétariats conjoints ou virtuels, où le personnel des gouvernements fédéral et provinciaux travaillait ensemble à l'appui des comités de gestion des programmes régionaux, a été perçue comme une solution novatrice permettant de résoudre des problèmes et d'assurer des communications solides entre les partenaires de la prestation des programmes. Les évaluateurs ont fait remarquer que le fait que les ODR veillent à la prestation des programmes était un important avantage puisque les acteurs fédéraux comme DFO connaissaient la région et ses besoins ainsi que leurs homologues dans les gouvernements provinciaux. Ils ont également relevé le fait que les ODR avaient exercé une diligence raisonnable dans la prestation du PIC et s'étaient conformés à toutes les autorités et les exigences des programmes et du gouvernement fédéral.

On utilise les conclusions de l'évaluation du PIC afin de guider la prestation d'autres programmes d'infrastructure. Par exemple, on déploie des efforts continus afin d'améliorer le Système partagé de gestion de l'information sur les infrastructures, et DFO travaille de concert avec Infrastructure Canada afin d'élaborer une entente officielle précisant les rôles et responsabilités de chacun à l'égard de la prestation et de la surveillance des programmes et concernant la reddition de comptes connexe.

2.3 Politique, représentation et coordination

Résultat stratégique : Des politiques et des programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien

Une des responsabilités du Ministère, comme il est stipulé dans la *Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien* (1988) est de faire valoir les intérêts de l'Ouest canadien dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, des programmes et des projets économiques du gouvernement fédéral. Pour atteindre cet objectif, le Ministère maintient de solides relations de coopération avec les provinces de l'Ouest, il collabore intensément avec une large gamme d'associations industrielles, de chercheurs et d'autres intervenants de l'Ouest et soutient des activités de recherche et d'analyse en matière de politique et d'économie qui sont importantes pour l'Ouest canadien. DFO tire parti aussi des principales occasions de croissance et de diversification économiques à long terme dans les domaines de compétence fédérale ou fédérale-provinciale. Les activités liées à la recherche et à la représentation servent aussi à orienter la prise de décisions du Ministère en matière de politiques et de programmes.

DFO utilise un certain nombre d'indicateurs de rendement pour juger de l'efficacité et évaluer la mesure dans laquelle ses propres politiques et programmes ainsi que les politiques et programmes fédéraux répondent aux besoins des Canadiens de l'Ouest. En 2008-2009, DFO a mené une évaluation afin d'établir les mesures de base liées à ce résultat stratégique : les résultats d'un sondage auprès d'informateurs clés indiquaient que

Canada (PIC) menée par Infrastructure Canada a permis de conclure que les projets financés ont donné les résultats partiels voulus : on a fourni aux collectivités ciblées de meilleurs services de gestion de l'eau potable, de la qualité de l'air et de l'eau, et celles-ci bénéficient d'une réduction des émissions de gaz à effet de serre et d'une amélioration de la gestion des déchets solides. DEO cherche également à obtenir l'opinion des informateurs clés relativement à la pertinence de ses investissements en infrastructure, à la valeur de ces investissements ainsi qu'à la mobilisation de fonds provenant d'autres sources. Comme le montre le tableau ci-dessus, les résultats de 2009-2010 furent mitigés.

Les répercussions cumulatives de tous les projets du programme Infrastructures Canada mis en œuvre dans l'Ouest canadien depuis le début du programme, soit depuis octobre 2000, figurent dans le Tableau 2b de la Section III.

Analyse du rendement

Au cours de l'exercice 2009-2010, DEO a mis en œuvre des programmes d'infrastructure dans chacune des provinces de l'Ouest canadien au nom d'Infrastructure Canada. Cela comprenait le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada (FCC). En outre, DEO réalise un certain nombre de projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCS) et du volet Grandes infrastructures du FCC dans l'Ouest canadien. Les subventions et contributions du FIMR, du FCC et du FCS sont fournies par l'intermédiaire de crédits d'infrastructure Canada et déposées dans un compte d'attente⁶, alors que les fonds d'exploitation en vue de la prestation de ces programmes continuent d'être inclus dans le budget des dépenses de DEO. Les détails sur les résultats des programmes d'infrastructure pour lesquels de subventions et contributions sont conservées dans des comptes d'attente figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement d'Infrastructure Canada.

DEO a également continué de mettre en œuvre le PIC au nom du gouvernement fédéral dans l'Ouest canadien. On a lancé le PIC en 2000 afin d'améliorer l'infrastructure dans les collectivités urbaines et rurales du Canada et la qualité de vie au moyen d'investissements qui protègent l'environnement, qui soutiennent la croissance économique et qui contribuent à renforcer les collectivités. Au 31 mars 2010, DEO avait accordé 97 p. 100 du financement fédéral total de 564 millions de dollars à 1 693 projets d'infrastructure dans l'ensemble de l'Ouest canadien. Le Ministère a dépensé un total de 4,2 millions de dollars en 2009-2010, ce qui a permis de mobiliser une aide supplémentaire de 13,3 millions de dollars provenant d'autres sources gouvernementales. Depuis le lancement du PIC en 2000, le total cumulé des dépenses était, le 31 mars 2010, de 547,3 millions de dollars, excluant les coûts administratifs.

⁶ Un compte d'attente est un compte dans lequel une transaction est affichée de façon temporaire, soit jusqu'à ce que l'on ait déterminé son usage ultime. Par conséquent, les comptes d'attente des autres ministères ne représentent pas une autorisation parlementaire et, ainsi, ne peuvent être utilisés à proprement parler afin d'autoriser le remboursement du Trésor. À la fin de l'exercice, les fonds non dépensés d'un compte d'attente d'un autre ministère doivent être retournés au ministère qui les a accordés.

en février 2010, outil qui produit des rappels automatisés au personnel concernant les rapports à préparer sur les progrès des clients.

2.2.2 Activité de programme : Infrastructure

| Activité de programme : Infrastructure | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 7 566 | 10 719 | 8 178 | 13 | 41 | -28 |

Les dépenses prévues et réelles ne comprennent pas les S-C administrées par DFO au nom d'Infrastructure Canada (FIMR, FCIS) par l'entremise du compte d'attente des autres ministères, parce que ces dépenses (environ 13,4 millions de dollars en dépenses réelles) sont incluses dans les rapports d'Infrastructure Canada. L'écart au chapitre des ETP découle du fait qu'on a reçu des fonds d'exploitation liés au Fonds Chantiers Canada – volet Collectivités et volet Grandes infrastructures par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses.

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État du rendement | Sommaire du rendement | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Optimiser les avantages économiques, sociaux, culturels et environnementaux pour l'Ouest canadien par des investissements d'Infrastructure de l'Ouest dans l'infrastructure publique en collaboration avec les gouvernements provinciaux et les administrations municipales | Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les programmes d'infrastructure de DFO donnent lieu à des investissements qui correspondent aux priorités d'Infrastructure de l'Ouest canadien | 50 % | Non atteint | Plusieurs informateurs clés interrogés dans le cadre de l'évaluation nationale du programme Infrastructures Canada (PIC) ont fait remarquer que l'on pourrait mieux relever les défis liés à l'infrastructure par l'entremise d'un engagement de financement à plus long terme et que les municipalités seraient mieux guidées par un cadre stratégique qui leur fournirait des voies de financement plus prévisibles sur lesquelles elles pourraient fonder des plans d'investissement à plus long terme. ⁵ | 4,2 M\$ (dépenses du PIC en 2009-2010) |
| | Valeur en dollars des projets d'infrastructure fédéraux financiers, par exercice | 5,9 M\$ | Quelque peu atteint | | |
| | Fonds supplémentaires obtenus en plus des fonds fédéraux, par exercice financiers, par exercice | 11,8 M\$ | Dépassé | 13,3 M\$ (mobilisés grâce au PIC en 2009-2010) | |

Avantages pour les Canadiens
Le fait que DFO réalise des programmes d'infrastructure dans l'Ouest canadien contribue à l'engagement du gouvernement du Canada d'appuyer la croissance économique et de bâtir des collectivités fortes. L'évaluation nationale du programme Infrastructures

⁵ p. 14 Évaluation nationale du programme Infrastructures Canada. Veuillez noter qu'une ventilation régionale des données n'est pas disponible.

Un des facteurs clés de l'amélioration de la viabilité des collectivités et de la stabilité de la croissance économique à long terme est la diversification de la structure industrielle de l'ouest canadien, qui repose lourdement sur les ressources naturelles, et l'accroissement de la valeur ajoutée de la production industrielle actuelle. Dans le cadre du programme fédéral de 200 millions de dollars pour lutter contre l'infestation du dendroctone du pin ponderosa, DFO a accordé plus de 51,5 millions de dollars à des projets par l'entremise de l'IDEC, qui a contribué à diversifier l'économie locale des collectivités touchées par l'infestation de dendroctone du pin ponderosa en C-B. En 2009-2010, DFO a accordé une aide de 14,8 millions de dollars tirée de l'IDEC pour 38 projets de développement économique qui a généré une aide supplémentaire de 3,7 millions d'autres sources. Outre les projets approuvés dans le cadre de l'IDEC, huit autres projets totalisant 3,4 millions de dollars et mobilisant une aide supplémentaire de 18,6 millions de dollars ont été approuvés en 2009-2010 aux termes du PDEO, contribuant ainsi à cette activité de programme.

Le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) soutient également l'activité de programme et est décrit davantage à la section du PAE, ci-dessous.

En 2009-2010, on a entrepris trois évaluations qui traitaient de cette activité de programme, c'est-à-dire les centénaires de l'Alberta et de la Saskatchewan et les ententes sur le développement urbain en C-B (Vancouver) et en Saskatchewan (Regina et Saskatoon). L'évaluation du programme des centénaires a permis de conclure que le programme était géré de façon rentable et qu'il contribuait au développement économique des collectivités. Dans l'ensemble, on a constaté que le programme avait mobilisé une aide de 3,37 dollars provenant d'autres sources de financement pour chaque dollar dépensé par le Ministère, ce qui représente un meilleur rendement que celui d'autres programmes fédéraux de subventions et de contributions (qui varie entre 1,50 et 2,30 dollars). Parmi les avantages tirés des ententes, il y avait notamment la contribution à l'amélioration de l'image des arts et de la culture dans la région et la réduction de l'écart relatif aux investissements économiques et dans l'infrastructure communautaire.

Leçons retenues

Au terme des évaluations des ententes sur le développement urbain (EDU) en C-B (Vancouver) et en Saskatchewan (Regina et Saskatoon), on a recommandé que DFO élabore des stratégies de mesure du rendement particuliarisées pour les prochaines initiatives à objectif précis plutôt que d'utiliser la vaste stratégie mise en place dans le cadre du PDEO. Cela permettrait d'avoir, pour chaque initiative, une approche personnalisée davantage relative à la mesure du rendement. DFO a suivi ce conseil en travaillant de concert avec d'autres organismes de développement régional (ODR) afin d'élaborer une stratégie de mesure du rendement propre au Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) et une stratégie propre aux ententes de partenariat pour le développement économique de l'ouest (EPDEO).

Après l'évaluation du programme des centénaires, on a recommandé que DFO veille à ce que sa base de données ministérielle saisisse en temps opportun des informations pertinentes sur les projets. Un outil de suivi a été mis en place dans le Portail de projets

Avantages pour les Canadiens

Une importante part du financement que DEO accorde au développement économique des collectivités découle du rôle du Ministère en tant qu'agent de l'Ouest pour la prestation des programmes nationaux du gouvernement fédéral, comme les programmes d'infrastructure municipale, le PD et le soutien fourni aux OFVE. Pour mesurer la répercussion de ces activités, DEO effectue le suivi de la création d'emplois et du taux de migration net, car ils constituent des indicateurs de l'augmentation des possibilités économiques des collectivités et de leur capacité de relever les défis. En 2009, l'Ouest canadien a affiché une perte nette de 102 812 emplois, principalement attribuable aux répercussions de la récession mondiale, que DEO a identifiée comme un risque externe. Cette perte d'emplois a quelque peu été atténuée par les 2 131 emplois créés, selon les rapports, aux termes du FAC et du programme ILC. La migration nette a cru à un taux plus faible que celui ciblé en 2009, ce qui est encore une fois attribuable aux répercussions de la récession mondiale sur l'Ouest canadien.

DEO a aidé les collectivités rurales à diversifier leur économie en entreprenant la transformation à valeur ajoutée et en favorisant de nouvelles possibilités d'emplois spécialisés par l'entremise de projets, dont les suivants :

- *MLTC Resources Development Inc.*, à Meadow Lake, en Saskatchewan, a entrepris la recherche appliquée et le développement ainsi que la transformation à valeur ajoutée dans l'industrie de la foresterie afin de mettre en place un emplacement d'essai pour la transformation du granulé de bois et afin de créer une entreprise à l'avenant;
- *L'Initiative de diversification économique rurale*. Des initiatives en Alberta et en C-B ont réussi à soutenir les grappes de tourisme dans les badlands canadiens et la région de Peace Country en Alberta; une initiative visant à attirer et à diversifier les investissements pour la région de Red Deer, ainsi que 11 projets dans les régions rurales de la C-B qui créeront 560 emplois.

Les répercussions cumulatives de tous les projets de planification, de développement et d'adaptation de l'économie des collectivités qui ont rendu compte de leurs résultats depuis le 1^{er} avril 2005 comprennent ce qui suit : 145 activités fournissant un leadership et une expertise en planification, 1 214 occasions où la capacité des organisations communautaires a été accrue et 3 825 personnes formées. (Pour obtenir tous les résultats, veuillez vous référer au Tableau 2a de la Section III.)

Analyse du rendement

En 2009-2010, DEO a accordé un nouveau financement de 18,2 millions de dollars pour 46 projets à l'appui de la planification, du développement et de l'adaptation de l'économie des collectivités par l'entremise de l'Initiative de diversification économique des collectivités (IDEC) et du financement de base du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO). Le financement de DEO a mobilisé une aide de 22,3 millions de dollars d'autres sources.

économiques aux conséquences sérieuses pour l'Ouest. Parmi les mesures prises par le Ministère au cours du dernier exercice, notons la prestation du programme lié au dendroctone du pin ponderosa et la mise en œuvre dans l'Ouest canadien de volets importants du Plan d'action économique du Canada en réaction aux incidences de la récession. Conséquemment, le Ministère n'a pas atteint tous ses principaux objectifs liés au développement économique des collectivités en 2009-2010, cela est attribuable aux efforts mis rapidement de l'avant pour la prestation des programmes du PAE. Pour obtenir de plus amples informations sur le PAE ainsi que les autres résultats du Ministère dans le domaine du développement économique des collectivités, veuillez vous référer à la Section 2.4.

Les investissements stratégiques du Ministère pour soutenir le développement économique des collectivités ciblent les projets qui aident les communautés à évaluer leurs forces, leurs faiblesses, leurs possibilités et leur potentiel à l'égard de nouvelles activités économiques et pour élaborer et mettre en œuvre des plans communautaires. DFO met également en œuvre des programmes d'infrastructure communautaires en collaboration avec Infrastructure Canada, les gouvernements provinciaux et les administrations municipales afin de maximiser les avantages.

2.2.1 Activité de programme : Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités

| Activité de programme : Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 81 280 | 94 161 | 58 540 | 68 | 30 | 38 |

L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles liées à l'activité de programme Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités est principalement attribuable au report d'engagements contractuels (Musée royal de l'Alberta) de 25,2 millions de dollars à des exercices ultérieurs ainsi qu'aux dépenses affectées à d'autres activités de programmes, comme les Services internes.

Le Ministère a mis en œuvre une politique de codage direct révisée aux fins des ressources opérationnelles, politique qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2009. Combinée à l'introduction de l'activité de programme des services internes, cette politique a entraîné des écarts quant au nombre de postes équivalents temps plein (ETP) au niveau des activités de programmes, et ce, pour toutes les activités de programmes.

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État du rendement | Sommaire du rendement |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Les collectivités pourront profiter des débouchés économiques et auront la capacité de relever les défis | Emploi : nombre de nouveaux emplois créés | 84 000 (croissance plus lente) | Non atteint | -102 812 (2009 – perte d'emplois nette) |
| Taux de migration net - international et intérieur | 81 879 (croissance plus lente) | Quelque peu atteint | 68 719 (2009 – croissance plus lente que ciblée) | |

DEO contribue à ce résultat stratégique par l'entremise d'initiatives de développement et de diversification économiques qui aident les collectivités à soutenir leurs économies et à s'adapter à la conjoncture économique qui évolue et qui présente des défis. Les mesures prises par DEO se font souvent à titre de ministère fédéral responsable de l'élaboration et de la prestation de programmes d'ajustement afin de répondre à des menaces

viables.

Résultat stratégique : Les collectivités de l'ouest canadien sont économiquement

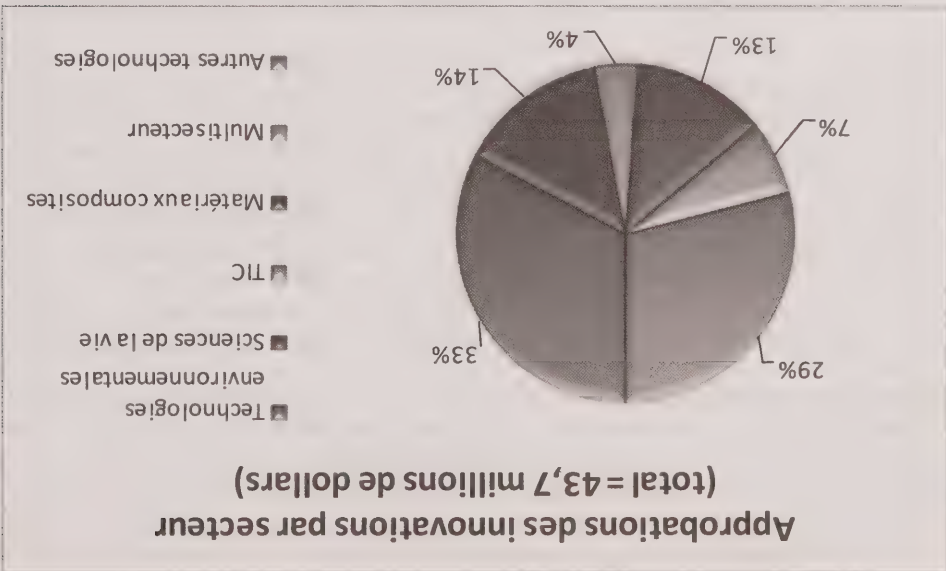
2.2 Développement économique des collectivités

En 2009-2010, DEO a élaboré quatre profils de secteur : les sciences de la vie, les technologies environnementales, les TIC et les nouveaux médias. Ces profils de secteur orienteront DEO au moment de revoir son approche à l'égard de la commercialisation des technologies et fourniront un important point de référence pour les études d'impact à venir. Le Ministère a également entrepris des recherches sur les pratiques exemplaires d'autres pays afin de cerner de nouvelles approches pour travailler avec leurs entreprises.

DEO examine les possibilités d'améliorer les résultats économiques en innovation, notamment les suivantes :

- nouvelles approches relatives à la commercialisation des technologies;
- efforts supplémentaires relativement à la commercialisation axée sur les contraintes du marché et le secteur privé afin d'améliorer les résultats immédiats des investissements en innovation.

Figure 2 : Source : Base de données InfoQuest de DEO (7 avril 2010). Les autres technologies comprennent les investissements visant le synchrotron et les isolopes à des fins médicales.



joué un rôle déterminant relativement au renforcement de la capacité des grappes de technologies clés dans l'Ouest canadien, comme la micro-nanotechnologie, l'énergie propre (p. ex. les piles à combustible), les appareils médicaux et les outils de diagnostic, le sans-fil et la géomatique, les matériaux composites ainsi que les aliments fonctionnels et les nutraceutiques. Selon des partenaires et des intervenants clés, DFO est apprécié pour sa souplesse, sa sensibilité, son savoir et son rôle en tant que médiateur indépendant.

Les activités d'innovation de DFO contribuent, dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale, au renforcement des liens entre la communauté des S-T du Canada et les réseaux d'innovation mondiaux. Par exemple, DFO a travaillé de concert avec le programme de Partenariats internationaux en science et technologie Canada Inc. afin de créer des occasions de collaboration en R-D, et des activités d'élaboration de partenariats entre les entreprises de l'Alberta et de la Chine. Ces projets ont pour effet d'augmenter, dans ces deux régions, les initiatives de transfert et de commercialisation de la technologie et de collaboration en la matière. L'initiative avait pour objectif principal de rendre les entreprises de l'Alberta plus concurrentielles à l'échelle mondiale au moyen d'alliances internationales axées sur la recherche.

Les répercussions cumulatives de tous les projets d'innovation qui ont présenté leurs résultats depuis le 1^{er} avril 2005 comprennent ce qui suit : 222 démonstrations de technologies, commercialisation de 53 technologies, formation de 978 personnes et acquisition de 96 immeubles ainsi que du matériel pour la R-D ou la formation. (Veuillez vous référer au Tableau 2a de la Section III pour tous les résultats.)

Analyse du rendement

En 2009-2010, DFO a accordé une aide de 43,7 millions de dollars qui a généré 190,9 millions de dollars d'autres sources pour 33 projets soutenant l'innovation, dont les suivants :

- la *Canadian Environmental Test and icing Certification Facility* dans le Nord du Manitoba, qui met à l'essai les nouvelles technologies en aérospatiale par temps froid, vise à soutenir la R-D relativement à de nouvelles structures aérospatiales plus efficaces et évoluées;
- l'*Institut du cerveau Horchikiss de l'Université de Calgary* effectue la commercialisation de technologies médicales qui créeront de nouvelles occasions économiques et commerciales et qui attireront des investissements et favoriseront la création d'emplois spécialisés dans l'Ouest.

L'activité de programme Innovation de DFO a obtenu le soutien du budget de 2010, qui lui a accordé 14,7 millions de dollars de plus afin d'appuyer la commercialisation, d'améliorer la compétitivité à l'échelle mondiale, et de stimuler la croissance et le développement économiques dans les collectivités. La ventilation du financement accordé à l'innovation en 2009-2010 par secteur figure dans le graphique ci-dessous. Les secteurs prioritaires de DFO, qui sont les sciences de la vie, les technologies de l'information et des communications et les technologies environnementales, correspondent aux priorités établies dans la Stratégie des S-T du Canada : « Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada ». Outre ses secteurs prioritaires, DFO soutient d'autres secteurs d'innovation émergents, comme les matériaux composites.

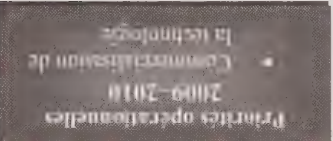
croissance et le développement économiques. Plus précisément, l'innovation relative aux biens, aux services, aux processus et aux pratiques peut aider à accélérer la reprise économique à l'échelle mondiale et remettre les pays sur la voie de la croissance économique durable et plus respectueuse de l'environnement.

DEO effectue le suivi des progrès en innovation de l'Ouest canadien au moyen d'indicateurs comme les revenus tirés de la commercialisation de la propriété intellectuelle des universités de l'Ouest canadien, les dépenses des entreprises en R-D et les emplois en sciences naturelles et appliquées. Les revenus tirés de la commercialisation de la propriété intellectuelle sont restés stables à 22,9 millions de dollars de 2005, l'année de référence, à 2007, même si les cibles indiquent que l'on prévoyait des augmentations. Les dépenses des entreprises en R et D exprimées en pourcentage du PIB sont restées stables à environ 0,5 p. 100 de 2004, l'année de référence, à 2007, ce qui est faible par rapport à l'ensemble du Canada (1,2 %) et par rapport à la concurrence internationale du Canada. Les plus récentes données disponibles concernant les emplois dans les sciences naturelles et appliquées sont les données de base de 6,5 p. 100 de 2006.

Les études de cas suivantes illustrent les répercussions des investissements de DEO à l'appui de sa priorité continue relative à la commercialisation de la technologie :

- le *Composites Innovation Centre (CIC)* est devenu un facilitateur clé de l'industrie des matériaux composites dans l'économie du Manitoba. En 2008, 107 projets étaient terminés ou sont en cours au CIC, et 28 d'entre eux étaient axés sur le milieu rural;
- le *Centre international d'évaluation du rendement du stockage géologique de CO₂ (IPAC-CO₂)* réalise une évaluation du rendement indépendant de projets de capture et de stockage du carbone (CSC) afin de répondre à un besoin exprimé par le public et à des fins de réglementation. IPAC-CO₂ a récemment annoncé qu'il a établi un réseau mondial d'organisations provenant de huit pays qui mènent des recherches en CSC;
- la *nanotechnologie en Alberta* – DEO a investi, principalement avec l'Université de l'Alberta et en partenariat avec la province d'Alberta, environ 22 millions de dollars dans ce secteur dans lequel il y a environ 50 entreprises actives qui ont pour cible de s'approprier deux milliards de dollars ou 2 p. 100 du marché mondial d'ici 2020;
- le *Okanagan Research and Innovation Centre (ORIC)* joue un rôle clé en favorisant l'émergence de la grappe de technologies dans l'Okanagan, avec cinq clients incubateurs sur place, quatre clients à l'extérieur, trois prototypes élaborés, trois technologies lancées sur le marché, 20 nouveaux emplois en technologie créés par des clients incubateurs et environ 3,5 millions de dollars en nouveaux investissements.

En outre, plusieurs études d'impact indépendantes externes (Impact de l'adoption et de la commercialisation des technologies et Infrastructure du savoir et Incidence des investissements de DEO dans la grappe des sciences de la vie) ont confirmé que DEO a



Leçons retenues

L'expérience de DEO relativement à la réalisation de projets internationaux d'expansion des entreprises ainsi que les conclusions tirées des dernières recherches du Conférence Board du Canada ont mis en évidence l'avantage lié au fait de mettre en rapport les PME de l'Ouest canadien et les grands fournisseurs internationaux afin de renforcer leur capacité de leur fournir des biens et des services et de participer aux chaînes de valeur mondiales. DEO déploiera des efforts pour soutenir davantage ces types de projets commerciaux à valeur ajoutée, notamment en attirant des fournisseurs dans un certain nombre de villes de l'Ouest canadien.

2.1.2 Activité de programme : Innovation

| Activité de programme : Innovation | | | | | |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 77 264 | 80 598 | 86 869 | 56 | 33 | 23 |

Le Ministère a mis en œuvre une politique de codage direct révisée aux fins des ressources opérationnelles, politique qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2009. Combinée à l'introduction de l'activité de programme des services internes, cette politique a entraîné des écarts quant au nombre de postes équivalant temps plein (ETP) au niveau des activités de programmes, et ce, pour toutes les activités de programmes.

| Résultats attendus | L'ne économie dynamique axée sur le savoir | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicateurs de rendement | Total des revenus tirés de la commercialisation de la propriété intellectuelle des universités de l'Ouest canadien | 40,40 M\$ (en hausse) | Non atteint | 22,88 M\$ (2007 – Données disponibles les plus récentes) (Niveau de revenu stable de 2005 à 2007) |
| Dépenses des entreprises en R et D exprimées en % du PIB | 0,60 % (stable) | Atteint presque entièrement | 0,5 % (2007 – Données disponibles les plus récentes) (Stable de 2004 à 2007) | |
| Emplois en sciences naturelles et appliquées et dans les domaines connexes exprimés en % de l'emploi total | 6,60 % (en hausse) | Impossible de l'évaluer pour le moment en raison de l'absence de données récentes | 6,5 % (2006 – Données disponibles les plus récentes; ce sont les données de base qui ont servi à établir la cible). | |

Avantages pour les Canadiens

Le gouvernement du Canada, par le truchement d'Avantage Canada et de la Stratégie fédérale des sciences et de la technologie (S-T), reconnaît l'importance de l'innovation pour le bien-être économique du Canada. En outre, le rapport *Innovation and Growth: Creating a Moving Frontier (2009)*, de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et de la Banque mondiale insiste sur le fait que l'innovation est un moteur clé de la croissance de la productivité, qui peut renforcer la

Analyse du rendement

En réaction aux marchés du crédit restrictifs et à un besoin accru d'accès au capital, les membres du RSEOC ont augmenté les prêts aux PME de l'Ouest de 7,6 millions de dollars (9,2 %) par rapport à 2008-2009. Afin de répondre à l'augmentation de la demande en capitaux observée en 2009-2010, DFO a accordé une autre tranche de 3,5 millions de dollars aux fonds d'investissement collectifs du PDC en Saskatchewan et au Manitoba, qui sont des fonds d'emprunt conjoints favorisant l'accès du PDC au capital d'emprunt.

Exemples d'autres projets de DFO approuvés en 2009-2010 visant l'atteinte de l'objectif lié à l'expansion des entreprises et à l'entrepreneuriat :

- *Projet d'alimentation à quai des navires de Prince Rupert* – DFO a investi 700 000 dollars pour appuyer ce projet de la Colombie-Britannique (C-B) qui permettra aux cargos porte-conteneurs de couper les moteurs et leurs génératrices auxiliaires et de passer d'une charge électrique à un approvisionnement en électricité propre provenant de la rive, soit du port de Prince Rupert. Les avantages économiques prévus comprennent ce qui suit : importantes économies liées à l'accostage des cargos porte-conteneurs et réduction des polluants atmosphériques et des gaz à effet de serre dans la région;
- *Centre d'excellence en médias imprimés du Collège NorQuest d'Edmonton* – DFO a investi 897 000 dollars pour l'achat de nouveau matériel, de nouveaux logiciels et d'expertises en la matière afin que le Centre d'excellence en médias imprimés améliore la productivité de l'industrie de l'impression;
- *Agence nationale et internationale du Manitoba* – DFO a investi 320 000 dollars afin de renforcer l'économie du Manitoba en faisant la promotion du commerce et de l'investissement auprès des marchés francophones internationaux, ce qui a entraîné la conclusion de 17 ententes entre le Manitoba et des entreprises étrangères/à l'extérieur de la province ainsi que des retombées économiques à court terme estimées à trois millions de dollars;
- *Alberta Women Entrepreneurs* – DFO a investi 544 000 dollars sur trois ans afin de mettre en place dans l'ensemble de l'Ouest canadien un programme visant à aider les femmes entrepreneures à accéder aux chaînes d'approvisionnement nationales et internationales.

Dans le cadre de ses efforts de promotion de meilleures occasions d'exportation pour l'Ouest canadien en 2009-2010, DFO a investi 416 000 dollars dans 33 projets d'expansion des entreprises par l'entremise du Programme de la plateforme nord-américaine (PPNA), conçu en vue de renforcer les liens commerciaux avec les États-Unis et le Mexique et d'accroître les investissements de ceux-ci. Le soutien de DFO a permis aux PME de l'Ouest canadien de se faire connaître davantage sur le marché américain. Par exemple, DFO a soutenu une mission étrangère d'intégrateurs de systèmes provenant de cinq entreprises de technologies de l'information et des communications (TIC), qui ont rencontré les représentants d'entreprises présélectionnées de l'Alberta à Calgary. Ainsi, les entreprises de l'Ouest canadien qui ont participé ont gagné au moins une douzaine d'occasions d'affaires, et de nombreux partenariats potentiels font l'objet de discussions.

pour être concurrentiels. En outre, DFO a continué de financer, conjointement avec les gouvernements provinciaux, les quatre Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) de l'Ouest canadien. Ensemble, les organisations qui composent le RSEOC ont fourni les services suivants en 2009-2010 :

- plus de 248 000 services de renseignements;
- plus de 62 000 services consultatifs;
- plus de 37 000 clients formés;
- 1 749 prêts accordés pour un total de 91,1 millions de dollars, ce qui a permis de créer ou de conserver 10 000 emplois et de créer, maintenir ou élargir plus de 3 200 entreprises;
- plus de 137 000 rapports avec des clients par l'entremise des multiples voies d'accès fournies par les CSEC dans l'ensemble de l'Ouest canadien, y compris : par courtiel (11 449 interactions), par téléphone (60 468 interactions) et en personne (65 226 interactions).

Afin de soutenir sa priorité opérationnelle en matière de commerce et d'investissement pour l'exercice 2009-2010, DFO a tiré profit des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 pour permettre aux PME de l'Ouest canadien de faire connaître leurs produits, services et expertise à l'échelle mondiale, et a présenté l'Ouest canadien comme une destination intéressante pour les investisseurs. Par exemple, DFO a appuyé le Programme d'investissements en partenariat de 2010, une initiative qui a attiré des investisseurs étrangers provenant de 70 entreprises mondiales et qui a entraîné de nouvelles ententes commerciales de l'ordre de 60 millions de dollars pour l'Ouest canadien, ce qui a dépassé les objectifs prévus du programme.

Afin de soutenir sa priorité relative à la productivité et la compétitivité des entreprises, DFO a accordé un financement à des projets comme le Centre de microanalyse avancée du Saskatchewan Research Council, qui fournira aux PME un accès au matériel nécessaire afin d'appuyer la R-D en génie chimique et en génie des matériaux ainsi que les programmes d'exploration minérale. Le Ministère a aussi soutenu cette priorité opérationnelle en améliorant l'accès des PME au capital par l'entremise du Programme de prêts et d'investissements. Une évaluation quinquennale récente indique que, pour chaque dollar dépensé par DFO, le Programme de prêts et d'investissements génère directement 9 dollars en nouveau financement pour les petites entreprises en plus de 19 dollars en investissements, provenant d'autres sources.

Les répercussions cumulatives de tous les projets d'expansion des entreprises et d'entrepreneuriat produisant des rapports de leurs résultats depuis le 1^{er} avril 2005 comprennent la création de 2 977 entreprises et la participation de 2 951 entreprises à des initiatives de développement de l'exportation et des marchés. (Veuillez vous référer au Tableau 2a de la Section III pour obtenir tous les résultats.)

2.1.1 Activité de programme : Expansion des entreprises et entrepreneuriat

| Activité de programme : Expansion des entreprises et entrepreneuriat | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|----------------------------------------|---------|------------|
| Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars) | | | Ressources humaines en 2009-2010 (ETP) | | |
| Dépenses | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
| 48 849 | 52 420 | 46 941 | 67 | 43 | 24 |

Le Ministère a mis en œuvre une politique de codage direct révisée aux fins des ressources opérationnelles, politique qui est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2009. Combinée à l'introduction de l'activité de programme des services internes, cette politique a entraîné des écarts quant au nombre de postes équivalents temps plein (ETP) au niveau des activités de programmes, et ce, pour toutes les activités de programmes.

| Résultats attendus | Indicateurs de rendement | Objectifs | État du rendement | Sommaire du rendement |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Des petites et moyennes entreprises (PME) fortes dans l'Ouest canadien, ayant la capacité de demeurer concurrentielles sur les marchés internationaux | Revenu des PME (PME de toutes tailles, excluant les non-employés) | 428,596 G\$ (taux de croissance stable) | Atteint presque entièrement | 370,237 G\$ (2006 – Données disponibles les plus récentes) (taux de croissance stable de 2001 à 2006) |
| capacité de entreprises (PME) fortes dans l'Ouest canadien, ayant la capacité de demeurer concurrentielles sur les marchés internationaux | Emplois des PME (PME de toutes tailles, excluant les non-employés) | 2 508 300 (stable) | Atteint presque entièrement | 2 498 000 (2007 – Données récentes) (stable de 2001 à 2007) |
| Montant des capitaux annuels mis à la disposition des PME par des programmes de DEO | 78,8 M\$ | Dépassé | | 104,4 M\$ (comprend les prêts du RSEOC – 91,1 M\$ – et les prêts du Programme de prêts et investissements – 13,3 M\$) |

Les petites entreprises sont un moteur clé de l'économie de l'Ouest canadien puisqu'elles fournissent la majorité des emplois occupés dans cette partie du pays. Ainsi, DEO effectue le suivi des recettes et des niveaux d'emploi des PME ainsi que de leur accès au capital par l'entremise de ses programmes. Ces données servent d'indicateurs de la capacité des PME à rester concurrentielles sur le marché mondial.

Avantages pour les Canadiens

En 2009-2010, DEO a accordé une aide de 61,8 millions de dollars qui a généré des investissements de 43,9 millions de dollars d'autres sources pour 141 projets à l'appui de l'expansion des entreprises et de l'entrepreneuriat. Ainsi, on a prolongé, dans le cadre de 102 projets, le financement des activités pour les membres des organisations du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC – 90 organisations participant au Programme de développement des collectivités (PDC), quatre associations provinciales des organismes de développement des collectivités (ODC), quatre organisations transcophonnes à vocation économique (OFVE) et quatre organisations participant à l'Initiative pour les Femmes entrepreneurs) pendant une année de plus (2010-2011) afin de voir à ce que les PME aient la connaissance, les habiletés et la capacité nécessaires

SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Entrepreneuriat et innovation

Résultat stratégique : L'économie de l'Ouest canadien est concurrentielle, élargie et diversifiée.

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) contribue à l'atténuation de ce résultat stratégique en travaillant de concert avec des entreprises, des industries et des organismes de recherche de l'Ouest canadien afin d'entreprendre des initiatives visant à améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises, appuyer le commerce, attirer des investissements et faciliter l'intégration des technologies, services et produits à valeur ajoutée de l'Ouest canadien dans les marchés internationaux. DEO appuie également les entrepreneurs et les petites entreprises en leur facilitant l'accès au capital de risque et en leur offrant des services par l'entremise de programmes et de services offerts conjointement avec d'autres organisations et associations de services aux entreprises.

DEO contribue aussi au résultat stratégique en appuyant une gamme d'activités visant à élargir le système d'innovation de l'Ouest et à renforcer la capacité à élaborer et à commercialiser des technologies et des produits afin de faciliter la transition de l'Ouest vers une économie fondée sur le savoir. Ces activités comprennent des investissements ciblés dans les domaines suivants : infrastructure du savoir, recherche et développement (R-D), personnel hautement qualifié, accès adéquat à un financement suffisant à long terme, installations permettant la commercialisation des technologies, et systèmes et mécanismes de soutien afin de lier ces éléments les uns aux autres.

DEO utilise un certain nombre d'indicateurs économiques afin de jauger la compétitivité, la croissance et la diversité de l'économie de l'Ouest canadien en vue de mieux comprendre l'environnement sur lequel il tente d'imprimer sa marque. Le taux de croissance réel, mesuré sur 12 mois, du produit intérieur brut (PIB) de l'Ouest a diminué tant en 2007 qu'en 2008 et était négatif en 2009, et ce, en raison de la crise économique mondiale. Toutefois, au cours de quatre des cinq dernières années, il a dépassé le taux national.

Le commerce international annuel (la valeur des exportations, excluant les secteurs primaires) a diminué, passant de 42,74 milliards de dollars en 2008 à 34,97 milliards de dollars en 2009, ce qui est également à l'image de l'impact de la récession mondiale. L'intensité de la R-D, mesurée par les dépenses initiales brutes en R-D (DIBRD) exprimées en pourcentage du PIB, a légèrement fléchi, passant de 1,3 p. 100 en 2006 à 1,2 p. 100 en 2007, ce qui représente un niveau de dépenses relativement stable. Idéalement, le pourcentage des dépenses en R-D devrait augmenter au fil du temps de sorte qu'il soutienne la croissance de l'économie fondée sur le savoir.

Plan d'action économique du Canada

Dans le cadre du PAF, DEO était responsable de la prestation du programme Infrastructure de loisirs du Canada, du Fonds d'adaptation des collectivités et du REC (financement continu) dans l'Ouest canadien. Le Ministère a dépensé un total de 186,3 millions de dollars en 2009-2010. DEO fournit également le financement supplémentaire du Fonds Chantiers Canada au nom d'Infrastructure Canada qui a été annoncé dans le budget de 2009, et ce, à même ses ressources d'exploitation existantes.

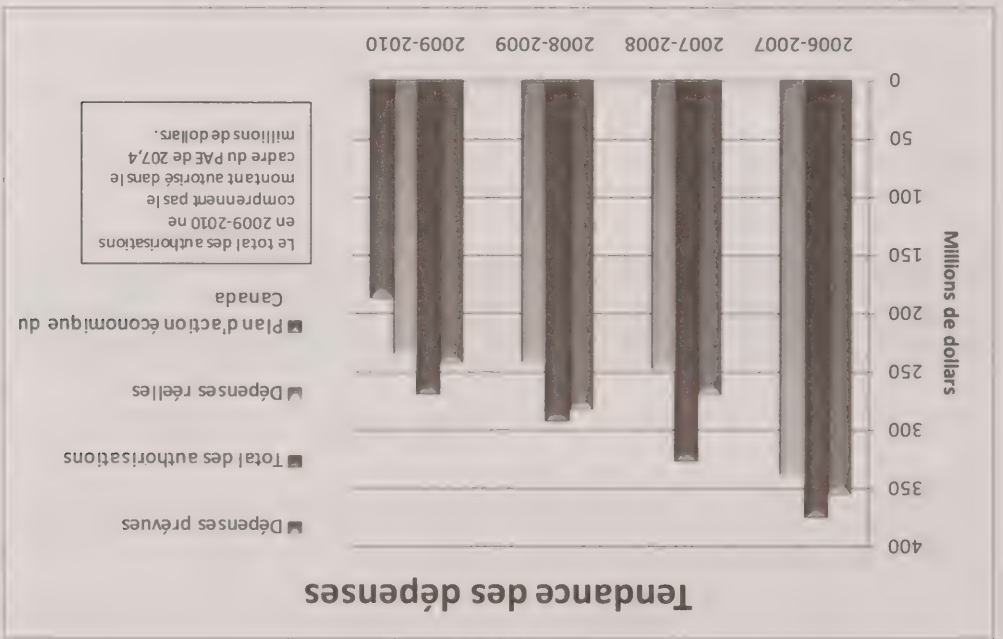
Crédits votés et législatifs

(en milliers de dollars)

| N° de crédit ou de poste législatif (L) | Libelle tronqué pour le crédit ou le poste législatif | Dépenses réelles 2007-2008 | Dépenses réelles 2008-2009 | Budget principal 2009-2010 | Dépenses réelles 2009-2010 |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1 | Dépenses de fonctionnement | 45 018 | 49 645 | 41 725 | 54 991 |
| 5 | Subventions et contributions | 197 120 | 187 009 | 195 245 | 226 147 |
| (L) | Fonds d'adaptation des collectivités | - | - | - | 133 437 |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 5 017 | 5 481 | 4 801 | 6 712 |
| (L) | Frais d'agence de recouvrement | 3 | - | - | 2 |
| (L) | Ministre de la Diversification de l'économie de l'Ouest canadien | - | 25 | - | 2 |
| (L) | Produit de l'aliénation de biens excédentaires de l'État | 2 | 13 | - | 12 |
| Total | | 247 160 | 242 173 | 241 771 | 421 303 |

Les écarts importants relatifs au crédit 1, au crédit 5 et au poste législatif entre 2008-2009 et 2009-2010 sont attribuables à l'inclusion des initiatives du PAF. Le PAF est inclus à titre de poste législatif, alors que le programme ILC est inclus dans les crédits 1 et 5 et le financement continu au Réseau Entreprises Canada est inclus dans le crédit 1.

Profil des dépenses



La hausse des dépenses réelles au cours des quatre dernières années peut être attribuée aux initiatives ponctuelles comme l'Initiative de lutte contre le dendroctone du pin ponderosa, l'initiative relative aux cenénaires de l'Alberta et de la Saskatchewan ainsi que l'installation de confinement biosécuritaire de niveau III du Centre international de recherche sur les vaccins, que DFO a réalisées en plus de ses programmes principaux. Comme le tableau 1 indique séparément, on a augmenté les dépenses réelles de 2009-2010 par la prestation de trois initiatives du PAF : le FAC, le programme LLC et le financement continu du Réseau Entreprises Canada (REC).

L'élimination progressive de quelques-unes des initiatives précédentes peut aussi avoir un impact sur le niveau des dépenses du Ministère d'un exercice à l'autre. Par exemple, les dépenses engagées dans le cadre du programme Infrastructures Canada ont passées de 30,6 millions de dollars en 2007-2008 à 12,9 millions de dollars en 2008-2009 et à 3,7 millions de dollars en 2009-2010, alors que les dépenses liées aux initiatives de lutte contre le dendroctone du pin ponderosa augmentaient, passant de 2,8 millions de dollars en 2007-2008 à 21 millions de dollars en 2009-2010.

Les chiffres qui figurent dans le tableau précédent ne comprennent pas les fonds dépensés par les comptes d'attente d'autres ministères, au nom d'autres ministères. Par exemple, au cours de l'exercice 2009-2010, DFC a dépensé environ 133,4 millions de dollars au nom d'Infrastructure Canada afin de mettre en place le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale et le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique.

2009. Afin de relever les défis liés à la récession mondiale, le gouvernement du Canada a donné à DEO le mandat, dans le cadre du PAB, de mettre en œuvre le FAC et le programme ILC dans l'Ouest canadien.

La récession a révélé la vulnérabilité d'une économie fondée sur les produits de base face aux mutations économiques rapides et la faiblesse persistante de l'innovation et de la productivité – comme en témoignent les dépenses en matière de R-D, l'investissement dans les technologies de l'information et des communications ou les revenus des universités provenant de la commercialisation de la propriété intellectuelle. Pour l'exercice 2009-2010, DEO a déterminé quatre priorités opérationnelles afin de remédier à ces vulnérabilités : 1) la commercialisation de la technologie; 2) le commerce et l'investissement; 3) la productivité et la compétitivité des entreprises; 4) la diversification rurale. Un sommaire des mesures et du rendement global relatif à ces priorités opérationnelles figure à la Section I ci-dessus. En outre, l'évaluation de la contribution de chaque activité de programme à ces priorités opérationnelles ainsi que la mesure dans laquelle les risques externes ont nui à l'atteinte des cibles figurent à la Section II.

Risques internes

Dans le cadre de son processus continu de gestion intégrée du risque, DEO a cerné neuf risques clés qui pourraient entraver la réalisation du mandat du Ministère. Des risques comme la mesure du rendement et le renouvellement de la fonction publique ont été choisis comme priorités ministérielles pour 2009-2010, et les résultats des efforts d'atténuation sont présentés à la Section I. Comme on a tenu compte des mesures d'atténuation des risques dans l'élaboration et la conception des initiatives du Ministère relatives au PAB, ces initiatives ont permis à DEO de démontrer que ses partenaires sont capables d'entreprendre des activités prioritaires, ont renforcé la solide réputation de DEO aux yeux des intervenants et des partenaires pour ce qui est de la prestation de programmes efficaces et pertinents et ont souligné la capacité du Ministère de présenter un message efficace et cohérent.

DEO a relevé les défis liés aux ressources à plus long terme grâce à l'affectation, dans le budget de 2010, d'un financement stable à long terme de 14,7 millions de dollars supplémentaires par année dans le cadre du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest (PDEO). DEO a également effectué une évaluation de l'état de préparation externe en vue de l'adoption de nouvelles pratiques comptables, ainsi que pour aider à démontrer l'efficacité du cadre de contrôle financier et renforcer la gestion du budget.

La récession mondiale a eu un impact important sur les économies de l'ouest canadien qui sont principalement fondées sur les produits de base. Parmi les quatre provinces de l'ouest, seul le Manitoba, avec son assise économique diversifiée, a évité une baisse importante de sa performance économique globale par comparaison avec les autres provinces de l'ouest canadien et au reste du pays. L'économie de l'ouest canadien, en tant que région, s'est contractée de 3,7 p. 100 et a perdu plus de 100 000 emplois en

Risques externes

La réalisation des résultats stratégiques de DFO dépend de la capacité constante du Ministère à cerner, évaluer et gérer les risques et les occasions qu'il comporte. Le Comité exécutif de DFO examine et approuve son profil des risques chaque année afin d'en assurer la pertinence et de contribuer à la planification ministérielle. Les principaux risques qui ont eu des répercussions sur le rendement de DFO en 2009-2010 sont présentés ci-dessous.

Contexte opérationnel

Analyse des risques

| Gestion intégrée des risques | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------|--|
| Déjà engagé | Entièrement atteint | La gestion intégrée des risques appuie tous les résultats stratégiques. | |
| <ul style="list-style-type: none">• Composante de gestion 9 du CRG VII (Efficacité de la gestion ministérielle des risques) – cote Acceptable.• Achèvement du cadre de gestion des risques en vue de la réalisation du PAF dans l'Ouest canadien et en fonction du profil des risques du Ministère.• Formation en matière de gestion intégrée des risques à tous les échelons de l'organisation.• Elaboration d'outils axés sur le risque afin d'assurer la conformité avec les exigences des nouvelles politiques du Conseil du Trésor.• Elaboration de nouveaux outils pour l'évaluation axée sur le risque et le processus de prise de décisions.• Intégration de l'évaluation des risques du Ministère dans le cycle de planification, y compris des mesures d'atténuation.• Amélioration des exigences en matière d'atténuation des risques dans le Portail des projets. | | | |

| Mesure du rendement | | | |
|---------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Déjà engagé | Atteint presque entièrement | <p>La mesure du rendement appuie tous les résultats stratégiques. Secteur à améliorer : Maintenant que les processus visant à faire le suivi des progrès en fonction des cibles sont en place, nous devons travailler davantage afin de nous assurer que les données sur le rendement guident mieux le processus décisionnel.</p> <p>Composante de gestion 2 du CRG VII (Utilité du cadre de rendement ministériel) – cote Fort.</p> <p>Composante de gestion 7 du CRG VII (Qualité des rapports sur le rendement) – cote Acceptable.</p> <p>Cadre de mesure du rendement (CMR) pour 2010-2011, comprend des indicateurs et des cibles de rendement plus clairs à chaque niveau de l'AAP.</p> <p>Amélioration du Portail de projets, le système de gestion de projets ministériel, afin de mieux faire le suivi du rendement, y compris l'intégration complète de l'outil de suivi qui servira à cerner les mesures prioritaires.</p> <p>Ensemble de rapports de mesure du rendement élaborés afin d'améliorer la constance des données sur le rendement disponibles par l'entremise du Portail de projets.</p> <p>Préparation de neuf études de cas afin de compléter les données sur le rendement du Ministère, de mieux cerner les répercussions à long terme des investissements dans les projets et de faciliter l'établissement des rapports à ce sujet.</p> <p>Établissement de mesures de rendement communes avec tous les organismes de développement régional en vue de la réalisation du PAE.</p> <p>Rédaction trimestrielle de rapports sur le rendement du PAE afin d'informer les Canadiens.</p> | |

| Priorités en matière de gestion | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Priorités en matière de gestion | Type | État | Liens avec les résultats stratégiques |
| Productivité et compétitivité des entreprises | Déjà engagé | Atteint presque entièrement | <ul style="list-style-type: none">• Entrepreneuriat et innovation (AP – Expansion des entreprises et entrepreneuriat)• Politique, représentation et coordination Contribution de la priorité au résultat stratégique: les investissements faits en 2009-2010 soutiendront la compétitivité et l'expansion des entreprises de l'Ouest canadien. |
| Diversification rurale | Déjà engagé | Atteint presque entièrement | <ul style="list-style-type: none">• Entrepreneuriat et innovation (AP – Expansion des entreprises et entrepreneuriat)• Développement économique des collectivités (AP - Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités) Contribution de la priorité au résultat stratégique : Les investissements faits en 2009-2010 soutiendront le développement et la diversification de l'économie rurale dans l'ensemble de l'Ouest, ce qui contribue à tous les résultats stratégiques de DEO. |
| <ul style="list-style-type: none">• Appui au PDC et à d'autres organisations rurales de développement économique afin qu'ils orientent leurs efforts vers la diversification des collectivités rurales par l'entremise de projets conçus partiellement en vue d'améliorer la productivité comme l'Initiative de diversification rurale et MLTC Resource Development Inc. qui ont mis à l'essai de nouvelles technologies, de nouveaux processus et du nouveau matériel dans le but de favoriser une plus grande efficacité.• Collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux afin de veiller au renouvellement du Programme de développement des collectivités à l'appui de la diversification rurale. | | | |

Priorités en matière de gestion

| Priorités en matière de gestion | Type | État | Liens avec les résultats stratégiques |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Renouvellement de la fonction publique | Déjà engagé | Entièrement atteint | Le renouvellement de la fonction publique appuie tous les résultats stratégiques. |
| <ul style="list-style-type: none">• Intégration de la planification des ressources humaines dans les processus de planification des activités de DEO.• Amélioration de la participation des employés, du perfectionnement professionnel, de la gestion des talents et de la planification de la relève.• Les initiatives stratégiques en matière de recrutement et de renouvellement ont entraîné 10 nouvelles nominations professionnelles pour une période indéterminée, y compris neuf recrues visées par l'équité en matière d'emploi (la cible était de 8) et 11 nouvelles nominations professionnelles par l'entremise du mécanisme de transition des étudiants (comparativement à 8 en 2008-2009).• Mise en œuvre de la stratégie en matière de RH du F&AC et du programme ILC qui comprenait 71 nouveaux postes, 84 nominations d'employés, 46 occasions de perfectionnement et 1 418 heures de formation ainsi que 11 offres pour une période déterminée à des diplômés d'établissements d'enseignement postsecondaire, dont sept sont des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi. | | | |

Priorités opérationnelles

| Priorités | Type ³ | État ⁴ | Liens avec les résultats stratégiques et les activités de programme (AP) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Commercialisation de la technologie | En cours | Entièrement atteint | <ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneuriat et innovation (AP – Expansion des entreprises et entrepreneurat) • Politique, représentation et coordination Contribution de la priorité au résultat stratégique : les investissements faits en 2009-2010 aideront à renforcer le système d'innovation de l'Ouest canadien. |
| <ul style="list-style-type: none"> • DEO a accordé une aide de 25,6 millions de dollars à 17 projets d'adoption et de commercialisation de la technologie. Ces 17 projets doivent avoir pour résultat la démonstration de 74 technologies. L'adoption de 43 technologies, l'exécution de 9 permis, la mise en marché de 180 technologies, la création de neuf sociétés de risque et le développement de 60 prototypes. • DEO a créé quatre profils de secteur à l'appui d'un examen de son approche à l'égard de la commercialisation de la technologie. | | | |
| | | | |
| Commerce et investissement | En cours | Entièrement atteint | <ul style="list-style-type: none"> • Financement de 416 000\$ accordé à 33 projets de développement du commerce international à l'aide du Programme de la plateforme nord-américaine (PPNA) afin de renforcer les liens en matière de commerce et d'investissement avec les partenaires américain et mexicain. • Investissement de 12 millions de dollars dans 19 projets de développement des marchés et du commerce qui devraient donner lieu à 23 activités qui favorisent la participation à des événements internationaux majeurs, à 80 associations/partenariats au sein de l'industrie, à 1 096 entreprises participant à des initiatives de développement de l'exportation et des marchés et à 135 entreprises prêtes à exporter. • Investissement de 1,59 millions de dollars dans deux projets dont on prévoit qu'ils entraîneront des investissements étrangers directs de 7,7 millions de dollars. • Facilitation de l'accès des entreprises de l'Ouest canadien aux RIR canadiennes ainsi qu'aux possibilités de conclure des marchés d'approvisionnement internationaux, et ce, en organisant deux initiatives de développement des marchés de fournisseurs dans l'Ouest et en travaillant de concert avec la Western Aerospace Alliance afin de promouvoir la capacité de l'Ouest canadien à l'occasion du Salon international de l'aéronautique et de l'espace de Paris. • Collaboration avec des partenaires afin de saisir les possibilités de valeur ajoutée associée à la porte et au corridor de l'Asie Pacifique et au corridor commercial du centre du continent, par le truchement du soutien continu d'organisations comme la Fondation Asie Pacifique du Canada et CentrePort Canada Inc. • Soutien aux entreprises de l'Ouest canadien dans leurs efforts pour créer de nouvelles occasions d'affaires et d'investissement liées aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, Whistler, et ce. par l'entremise du Programme d'investissements en partenariat de 2010. |

Le type est défini de la façon suivante : déjà engagé — engagé au moins trois exercices avant l'exercice 2009-2010 ; nouveau — nouvellement engagé au cours de l'exercice 2009-2010.

L'état du rendement est une échelle à cinq notes allant de l'évaluation de l'état de chaque priorité est fondée sur les lignes directrices fournies par le Conseil du Trésor du Canada. On a tenu compte de deux facteurs au moment de déterminer l'état du rendement des priorités opérationnelles : les répercussions attendues des projets approuvés et le rendement en fonction des principaux éléments de la planification énoncés dans le RPP 2009-2010. On a seulement tenu compte du deuxième facteur au moment d'évaluer les priorités en matière de gestion.

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Dans le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010, DEO a cerné quatre priorités opérationnelles et trois priorités en matière de gestion. Les priorités opérationnelles sont des secteurs des programmes et des services du Ministère définis comme des priorités majeures, alors que les priorités en matière de gestion sont axées sur les améliorations apportées à la gestion interne, conformément aux objectifs du Cadre de responsabilisation de gestion établis par le Conseil du Trésor du Canada.

À partir du cycle du budget des dépenses de 2009-2010, les ressources liées à cette activité de programme sont affichées séparément, plutôt que d'être réparties entre les activités de programmes restantes, comme c'était le cas dans le Budget principal des dépenses précédent. Cela a entraîné des répercussions sur la comparabilité des renseignements concernant les ressources financières et humaines par activité de programme entre les exercices.

| Services internes | | | | | | |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|--------|
| (en milliers de dollars) | 2008-2009 | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Canada |
| Activité de programme | Dépenses réelles | | | | | |
| Services internes | - | 18 762 | 18 762 | 21 873 | 25 815 | |
| Total | - | 18 762 | 18 762 | 21 873 | 25 815 | |

Le financement des initiatives relatives au PAE, reçu par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses, a été annoncé dans le budget de 2009 et de la Loi d'exécution du budget.

| Plan d'action économique du Canada | | | | | | |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|---------------------------------|
| (en milliers de dollars) | 2008-2009 | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Canada |
| Activité de programme | Dépenses réelles | | | | | |
| PAE | - | - | - | 207 400 | 186 314 | Une croissance économique forte |
| Total | - | - | - | 207 400 | 186 314 | |

| (en milliers de dollars) | 2008-2009 | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles | Canada |
|--------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|---------------------------------|
| Activité de programme | Dépenses réelles | | | | | |
| Coordination et | 4 945 | 2 888 | 2 888 | 3 292 | 3 467 | Une croissance économique forte |
| Représentation | 3 602 | 3 246 | 3 246 | 3 796 | 3 344 | Une croissance économique forte |
| Recherche et analyse | 3 397 | 2 629 | 2 666 | 2 851 | 1 835 | Une croissance économique forte |
| Total | 11 944 | 8 763 | 8 800 | 9 939 | 8 646 | |

Résultat stratégique 2 : Les collectivités de l'Ouest canadien sont économiquement viables (Développement économique des collectivités)

| Indicateurs de rendement | | Objectifs | | Rendement pour 2009-2010 | |
|----------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Revenu disponible par habitant | | 31 082\$ (en hausse) | | 31 178\$ (2008 – en hausse; plus récentes données disponibles) | |
| Croissance de la productivité de la main-d'œuvre – PIB réel par heure travaillée | | 1,2% (taux de croissance stable) | | 2,2% (2009 – augmentation du taux de croissance; fondé sur des données préliminaires du PIB) | |

| (en milliers de dollars) | Activité de programme | 2008-2009 | | 2009-10 | | Harmonisation du gouvernement du Canada avec les résultats |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------|
| | | Dépenses réelles | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisations totales | Dépenses réelles |
| Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités | | 71 234 | 81 093 | 81 280 | 94 161 | 58 540 |
| Infrastructure | | 19 254 | 7 566 | 7 566 | 10 719 | 8 178 |
| Total | | 90 488 | 88 659 | 88 846 | 104 880 | 66 718 |

La croissance de la productivité de la main-d'œuvre de l'Ouest canadien en 2009 était attribuable à une diminution proportionnelle plus importante des heures travaillées, par rapport à la contraction de l'économie.

Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités – L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles est principalement attribuable au report d'engagements contractuels liés à l'initiative relative aux centénaires de l'Alberta et de la Saskatchewan (Musée royal de l'Alberta) de 25,2 millions de dollars à des exercices ultérieurs ainsi qu'aux dépenses affectées à d'autres activités de programmes, comme les Services internes.

Infrastructure – Les dépenses prévues et réelles ne comprennent pas les S-C administrées par DFO au nom d'Infrastructure Canada (Fonds sur l'infrastructure municipale rurale et Fonds canadiens sur l'infrastructure stratégique) par l'entremise du compte d'attente des autres ministères, parce que ces dépenses (environ 133,4 millions de dollars en dépenses réelles) sont incluses dans les rapports d'Infrastructure Canada.

Résultat stratégique 3 : Des politiques et des programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien (Politique, représentation et coordination)

| Indicateurs de rendement | | Objectifs | | Rendement pour 2009-2010 | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Pourcentage des informateurs clés qui estiment que les activités de DFO donnent lieu à des politiques et des programmes qui soutiennent le développement économique de l'Ouest canadien. | | 55% | | 94% (en ce qui concerne les politiques) 93% (en ce qui concerne les programmes) (2008-2009) | |
| Financement accordé aux projets (financement accordé par DFO plus les fonds de contrepartie) | | 350,04 M\$ | | 1,56 G\$ (fondé sur la valeur totale de tous les projets de 2009-2010) | |
| Pourcentage des projets terminés pendant l'exercice en cours qui ont atteint ou dépassé leurs objectifs de rendement | | 85% | | 91% | |

Tableaux sommaires sur le rendement

Le Ministère surveille les indicateurs économiques à l'échelon macroéconomique, illustres dans le tableau ci-dessous, afin de fournir un contexte économique en vue de la planification et de l'établissement des priorités. Les objectifs prévus pour 2009-2010, présentés ci-dessous, sont fondés sur les tendances du rendement et sur de récentes prévisions économiques.

| Indicateurs de rendement | | Objectifs | | Rendement pour 2009-2010 | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Croissance du produit intérieur brut (PIB) dans l'Ouest canadien | 3,2% (croissance stable) | -3,7% (2009 – en baisse : fondé sur des données provinciales préliminaires) | 34,965 G\$ (2009 – en baisse) | 42,922 G\$ (en hausse) | 34,965 G\$ (2009 – en baisse) |
| Commerce international annuel : valeur des exportations, à l'exclusion des secteurs de production primaire | Recherche et développement (R-D) : dépenses intérieures brutes en R-D (DIBRD) exprimée en % du PIB | 1,3% (stable) | 1,2% (2007 – stable plus récentes données disponibles) | | |
| Activité de programme (en milliers de dollars) | 2008-2009 | Dépenses réelles | Budget principal | Dépenses prévues | Autorisation s totales |
| Expansion des entreprises et entrepreneuriat | 62 275 | 48 587 | 48 849 | 52 420 | 46 941 |
| Innovation | 77 466 | 77 001 | 77 264 | 80 598 | 86 869 |
| Total | 139 741 | 125 588 | 126 113 | 133 018 | 133 810 |

Parmi les autres financements, il y a notamment les 12,4 millions de dollars reportés aux fins des initiatives de lutte contre le dendrocéone du pin ponderosa, les 3,9 millions de dollars aux fins du Réseau Entreprises Canada, les 3,8 millions de dollars en sommes recouvrées en trop, le report de fonds d'exploitation de 2,4 millions de dollars, le report de 2,1 millions de dollars du Fonds Chantiers Canada, le report de 1,8 millions de dollars aux fins de l'EPDEO, 1,8 millions de dollars pour l'augmentation de salaire du personnel contractuel, le report de 0,7 millions de dollars aux fins du Programme Infrastructures Canada et 2,3 millions de dollars pour divers autres postes.

² On a cherché à obtenir l'autorisation de reporter 25,2 millions de dollars liés aux centennaires de l'Alberta et de la Saskatchewan à des exercices ultérieurs par l'entremise du processus de mise à jour annuelle des niveaux de référence 2010-2011.

Sommaire sur le rendement

DFO mesure son rendement annuel par rapport à ses trois résultats stratégiques. Malgré les répercussions de la récession, DFO a réussi à atteindre, voire dépasser, la majorité des objectifs de rendement fixés en 2009-2010. Les événements exceptionnels de 2009-2010 ont permis de tirer d'importantes leçons qui ont été considérées au moment d'élaborer le Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011 du Ministère.

Cette année, au cours de laquelle l'Ouest a connu d'importantes difficultés sur le plan économique, DFO a réussi à mobiliser de nouvelles ressources et a adapté ses programmes existants afin de répondre aux besoins économiques des Canadiens de l'Ouest. La réalisation rapide du PAÉ était au cœur de l'intervention de DFO. Le PAÉ a permis de fournir de nouvelles occasions d'emploi et de nouveaux stimulants économiques pour contre les impacts de la récession.

Même si la réalisation du PAÉ du gouvernement fédéral restait la première priorité en 2009-2010, le Ministère a continué d'exécuter ses programmes continus à l'appui de la diversification et du développement de l'économie de l'Ouest canadien, y compris les programmes suivants :

- tirer profit des occasions économiques à long terme suscitées par les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver, en Colombie-Britannique, par l'entremise du soutien d'initiatives comme le Programme d'investissements en partenariat de 2010 et la Place de la Francophonie;
- appuyer des projets comme l'installation de formation pour les techniciens d'aéronefs du Saskatchewan Indian Institute of Technologies, qui a attiré de nouveaux investissements et des technologies d'évolution dans l'Ouest; et
- augmenter les activités qui favorisent l'accès des entreprises canadiennes à de nouvelles occasions d'approvisionnement.

Les tableaux suivants illustrent le sommaire du rendement de DFO en fonction de ses objectifs pour l'exercice 2009-2010 :

- total des ressources financières et humaines; et
- rendement pour chaque résultat stratégique.

Le rendement du Ministère est expliqué de façon plus approfondie à la Section II du présent rapport, et ce, tant sur le plan des activités de programmes que pour chaque résultat stratégique. La version en ligne du RMR inclut des hyperliens vers le site Web de DFO qui fournit plus de détails sur les résultats des projets financés par DFO.

Ressources financières en 2009-10 (en milliers de dollars)

Ressources humaines en 2009-10 (ETP)

| Dépenses prévues | Total des autorisations | Dépenses réelles | Prévues | Réelles | Différence |
|------------------|-------------------------|------------------|---------|---------|------------|
| 242 521 | 477 110 | 421 303 | 401 | 468 | -67 |

On a presque doublé le total des autorisations de DFO en comparaison des dépenses prévues, ce qui est attribuable au nouveau financement reçu par le truchement du Budget supplémentaire des

| | | | | | | | | |
|------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Résultats stratégiques | Activités de programme | Sous-activités de programme | Expansion des entreprises et entrepreneurat | Développement des entreprises Amélioration de la productivité des entreprises Développement des marchés et du commerce Collaboration de l'industrie Investissement étranger direct Accès au capital | Innovation Adoption et commercialisation de la technologie Convergence des technologies Recherche et développement en technologie Innovation dans les collectivités Perfectionnement des compétences en technologie | Développement économique des collectivités Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités Infrastructure municipale verte Infrastructure de transport locale Infrastructures culturelles, récréatives, touristiques, des télécommunications et de logements à prix abordable | Politique, représentation et coordination Collaboration et coordination Représentation Recherche et analyse | Services internes (soutient tous les résultats stratégiques) Gouvernance et soutien à la direction Services de gestion des ressources Services de gestion des biens |
|------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

régionale et de faire des investissements stratégiques qui aident à renforcer la viabilité à long terme des économies locales et régionales.

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) 2009-2010 présente un survol du rendement et des résultats obtenus par DFO au cours de l'exercice. Il est fondé sur les plans et les priorités énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2009-2010 de DFO, présenté au Parlement le 26 mars 2009. Le RMR 2009-2010 met également en lumière un certain nombre d'activités entreprises par le Ministère et de projets appuyés par le budget du programme de subventions et de contributions de DFO afin de démontrer comment les activités du Ministère ont été utiles aux Canadiens de l'Ouest.

Comme illustré dans son RMR, les investissements du Ministère aident à voir à ce que les entrepreneurs de l'Ouest aient les outils dont ils ont besoin pour rester compétitifs dans une économie mondiale, que les innovateurs et les chercheurs de l'Ouest aient les installations et l'expertise nécessaires afin d'apporter de nouvelles innovations au marché et que les collectivités de l'Ouest aient une base économique diversifiée. Les activités en matière d'élaboration de politiques aident à cerner les tendances clés et à faire en sorte que les programmes et les investissements correspondent au mandat du Ministère, qu'ils cadrent avec le programme fédéral dans son ensemble et qu'ils soient à l'image des priorités des collectivités de l'Ouest.

Conformément à son rôle d'agent de mise en œuvre de mise en œuvre des priorités fédérales, DFO a aussi joué en 2009-2010 un rôle clé dans la réponse apportée pour atténuer les répercussions de la récession mondiale en aidant à stimuler la croissance économique et à créer ou conserver des emplois. En cernant des occasions de croissance économique, en investissant dans l'infrastructure et en fournissant des outils de stimulation à court terme dans le cadre du Plan d'action économique du Canada (PAE), le Ministère assure la vitalité économique à long terme des collectivités de l'Ouest.

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme

L'architecture des activités de programme (AAP) ci-dessous présente l'ensemble des activités et des sous-activités de programmes de DFO pour 2009-2010, ainsi que les résultats stratégiques auxquels elles ont contribué. L'AAP s'appuie sur un cadre de mesure du rendement qui permet à DFO de faire le suivi du rendement des programmes, et ainsi apporter une contribution éclairée aux décisions relatives à la conception, à la mise en œuvre et à l'allocation des ressources en vue d'obtenir de meilleurs résultats.

En réponse à ces défis, DEO s'appuiera sur les avantages et les forces en place et favorisera la création de nouvelles avenues en soutenant le développement des secteurs économiques de pointe émergents.

Les ressources naturelles de l'Ouest canadien ont permis la création de grappes industrielles dans les secteurs de l'exploitation minière, de la foresterie, des hydrocarbures et de la production agricole. C'est sur ces secteurs, qui garantissent une importante présence sur le marché mondial, que s'appuiera la croissance économique de l'Ouest. Afin de maintenir la position concurrentielle des entreprises de l'Ouest canadien et d'accroître la valeur qu'elles créent, DEO investit dans des projets qui aideront les entreprises à augmenter leur productivité et leur compétitivité par le développement, l'adoption et la commercialisation de nouvelles technologies et de nouveaux processus de travail. Le Ministère s'efforce aussi d'accroître les retombées économiques de ces secteurs par une production à plus grande valeur ajoutée et à accéder à des marchés mondiaux hautement compétitifs grâce à une plus grande sensibilisation et une meilleure exposition à la gestion de la chaîne d'approvisionnement et aux processus de fabrication sans gaspillage.

De plus, DEO offre un soutien pour la création de nouvelles forces économiques dans l'ensemble de l'Ouest. Depuis que le Ministère a été créé en 1987, l'Ouest canadien a accueilli d'importants centres de recherche et industries qui étaient inexistants ou qui se présentaient sous une nature ou à une échelle très différente. À titre d'exemple, l'important secteur d'avant-garde des technologies de l'information et des communications de l'Ouest canadien a connu une croissance rapide au cours des 20 dernières années et favorise la création de nouvelles grappes technologiques et industrielles dans des domaines tels que les nouveaux médias et les communications numériques. L'Ouest a été le témoin de l'arrivée, ou du développement de procédés de plus en plus sophistiqués, dans plusieurs autres technologies de pointe offrant des applications commerciales et d'entreprises telles que la capture du carbone et la gestion environnementale, les matériaux composites pour l'aérospatiale et le transport, la biotechnologie et le matériel médical et le rayonnement synchrotron. Ces innovations formeront l'assise de la croissance et de la diversification futures de l'économie. Les investissements de DEO visent à garantir que la capacité scientifique et de R-D de calibre mondial que possède l'Ouest canadien crée des occasions d'affaires de niveau international pour l'Ouest. Dans certains cas, ces occasions découlent de la création et de la commercialisation de nouvelles technologies et nouveaux processus. Dans d'autres cas, les occasions naissent de la découverte de nouveaux marchés pour les entreprises de l'Ouest canadien.

DEO travaille en partenariat avec d'autres organismes pour atteindre ses résultats stratégiques. Les partenaires du Ministère comprennent d'autres ordres de gouvernement, des établissements d'enseignement et des instituts de recherche, des associations industrielles, des organismes sans but lucratif ainsi que des membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSFOC). Les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO) permettent à DEO et aux provinces de l'Ouest de collaborer afin de repérer les occasions de diversification

Raison d'être et responsabilités

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) a le mandat de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien (Manitoba, Saskatchewan, Alberta et Colombie-Britannique (C-B)) et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration des politiques et des programmes économiques nationaux, de même que dans le développement et la mise en œuvre de projets.

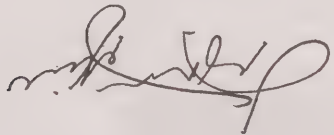
En tant que ministère du développement économique fédéral pour l'Ouest canadien, DEO est chargé d'élaborer et d'appuyer des politiques, des programmes et des activités économiques qui aident cette région à relever les défis et tirer profit des occasions qui se présentent sur le plan économique ainsi qu'à promouvoir la croissance, le développement et la diversification économiques. Nos trois résultats stratégiques – Entrepreneurat et innovation, Développement économique des collectivités et Politique, représentation et coordination – établissent le cadre des objectifs, des priorités, des activités et des résultats du Ministère afin de réaliser son mandat.

L'économie de l'Ouest canadien représente une partie importante de l'économie canadienne dans son ensemble. Les quatre provinces de l'Ouest canadien ont un produit intérieur brut (PIB) combiné égal ou légèrement supérieur à celui de l'Ontario. Environ le tiers des Canadiens vivent dans l'Ouest. L'activité économique et le flux commercial dans l'Ouest sont étroitement liés aux États-Unis – qui est à l'origine de plus de 60 p. 100 des produits exportés des provinces de l'Ouest – et de plus en plus aux grandes économies en plein essor de la région de l'Asie Pacifique. Les enjeux, le rendement économique et les occasions de développement économique de l'Ouest canadien représentent une partie essentielle de la politique et de la stratégie économiques et industrielles nationales.

La croissance et la prospérité économiques de l'Ouest canadien sont largement axées sur les ressources naturelles et elles ont pu profiter de longues périodes de forte demande et de prix élevés pour les produits de base. Alors qu'on s'attend à ce que les ressources naturelles de l'Ouest fournissent des assises solides pour la croissance économique future, la croissance axée sur les ressources a masqué un certain nombre de défis fondamentaux auxquels font face les perspectives économiques à long terme de l'Ouest canadien. Le fort rendement économique de nombreuses économies à croissance rapide comme la Chine, la Corée, l'Inde et le Brésil, qui combinent la production à faible coût à la nouvelle technologie et aux innovations des entreprises, érode la position concurrentielle de plusieurs entreprises de l'Ouest canadien. Les faibles niveaux de nouveaux investissements des entreprises de l'Ouest canadien dans les domaines de la recherche et le développement (R-D), des nouvelles technologies et le nouvel équipement à l'extérieur des principaux secteurs axés sur les ressources ont entraîné, en comparaison avec bon nombre de nos principaux concurrents, une diminution de la productivité et de la concurrence dans le marché tant intérieur qu'international.

Infrastructure de loisirs Canada dans le cadre du Plan d'action économique du Canada avait été engagé pour 1004 projets dans l'Ouest. Ces projets aident les collectivités et les industries de l'Ouest canadien qui ont le plus été touchées par la récession à se remettre sur pied.

Au cours de la deuxième et dernière année du Plan d'action économique du Canada, DEO continuera de réaliser le Fonds d'adaptation des collectivités et le programme Infrastructure de loisirs Canada dans les collectivités de l'Ouest. Toutefois, le travail de DEO ne s'arrêtera pas là – il continuera d'être axé sur la croissance d'une économie de l'Ouest concurrentielle qui répond aux besoins de l'industrie, tant localement qu'à l'étranger, afin de voir à ce que l'Ouest canadien soit plus fort que jamais.



L'honorable Lynne Velich, c.p., députée

Message de la ministre d'État

À titre de ministre d'État chargée de la Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO), je suis heureuse de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2010.

DEO a pour mandat de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région dans le cadre de la mise en œuvre de politiques, de programmes et de projets économiques à l'échelle nationale. En vue d'atteindre ces objectifs, le Ministère a centré son travail sur trois résultats stratégiques interdépendants :

- des collectivités économiquement viables dans l'Ouest canadien qui offrent une qualité de vie élevée;
- un secteur des affaires concurrentiel et élargi ainsi qu'un système d'innovation plus vigoureux dans l'Ouest canadien;
- des politiques et des programmes qui soutiennent le développement de l'Ouest canadien.

Les innovateurs et les entrepreneurs sont les principaux moteurs de l'économie de l'Ouest. Ils sont responsables de près de la moitié des emplois existants dans la région. En 2009-2010, DEO a approuvé un financement de 43,7 millions de dollars pour 33 projets soutenant l'innovation. Ces projets aideront à renforcer notre économie axée sur le savoir en améliorant l'infrastructure de nos universités et de nos centres de recherche, en perfectionnant nos compétences liées aux technologies, et en appuyant la recherche et le développement. Le Ministère a également accordé un financement de 61,8 millions de dollars pour 141 projets qui aident à stimuler le commerce et l'investissement internationaux, qui améliorent la productivité et la concurrence des entreprises, qui favorisent la collaboration au sein de l'industrie et qui améliorent l'accès aux services pour les entrepreneurs de l'Ouest. DEO s'est aussi engagé à faire valoir les intérêts de l'Ouest canadien, y compris en ce qui a trait au développement et à l'application du processus d'approvisionnement fédéral et de la Politique des retombées industrielles et régionales (RIR). DEO tient aussi le rôle de facilitateur de commerce en établissant des partenariats avec des sociétés et des organisations de l'Ouest et en faisant la promotion de ceux-ci auprès des entrepreneurs principaux ayant des obligations en matière de RIR.

DEO a aussi joué un rôle important dans la mise en œuvre du Plan d'action économique du Canada, confirmant encore une fois sa réputation pour ce qui est de la réalisation efficace et dans les délais prescrits des programmes du gouvernement fédéral. DEO était responsable de la prestation du programme Infrastructure de loisirs Canada ainsi que du Fonds d'adaptation des collectivités et a aidé Infrastructure Canada à fournir le financement supplémentaire du Fonds Canadien de l'Infrastructure dans le budget de 2009. Le 31 mars 2010, près de 100 p. 100 du total combiné du financement fédéral d'environ 440 millions de dollars attribué au Fonds d'adaptation des collectivités et au programme



Message du ministre

En tant que ministre responsable de Diversification de l'économie de l'ouest Canada (DEO), je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* pour l'exercice qui a pris fin le 31 mars 2010.

DEO s'applique à favoriser le développement et la diversification à long terme de l'économie de l'ouest et joue un rôle capital en renforçant l'ouest pour édifier un Canada plus fort. Le Ministère remplit son mandat en collaborant avec d'autres ordres de gouvernement et d'autres intervenants afin de cerner les projets qui appuient ses priorités et résultats stratégiques.

En investissant dans des projets et des activités qui favorisent l'innovation et l'entrepreneuriat, qui renforcent le développement économique communautaire et qui veillent à ce que les Canadiens de l'ouest aient accès à l'infrastructure dont ils ont besoin, DEO aide le gouvernement du Canada dans la poursuite de ses priorités.

Au cours du dernier exercice, alors que le Canada et le monde étaient aux prises avec une récession, DEO a également joué un rôle déterminant en contribuant à la mise en œuvre du Plan d'action économique du Canada dans l'ouest canadien. Le Ministère a particulièrement été responsable de la prestation du Fonds d'adaptation des collectivités et du programme Infrastructure de loisirs du Canada dans l'ouest. Ces programmes ont fourni une stimulation économique ciblée et opportune, ce qui a permis de créer et de conserver des emplois, d'améliorer la santé et la qualité de vie de nos collectivités et de jeter les fondations de la croissance et de la prospérité à venir du Canada.

Alors que, dans le monde, on commence à voir une croissance et une reprise économiques modestes, DEO travaillera avec diligence afin de réaliser la deuxième année du Plan d'action économique du Canada dans l'ouest canadien et poursuivra son travail visant à diversifier l'économie de cette région et la renforcer en vue d'édifier un Canada plus fort.



L'honorable Jim Prentice, c.p., c.r., député



Table des matières

| | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | MESSAGE DU MINISTRE |
| 3 | MESSAGE DE LA MINISTRE D'ÉTAT |
| 5 | SECTION I – SURVOL DU MINISTÈRE |
| 5 | RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS |
| 5 | RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME |
| 7 | SOMMAIRE SUR LE RENDEMENT |
| 9 | Tableaux synthétiques sur le rendement |
| 10 | CONTRIBUTION DES PRIORITÉS AUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES |
| 12 | Priorités opérationnelles |
| 13 | Priorités en matière de gestion |
| 14 | ANALYSE DES RISQUES |
| 15 | Contexte opérationnel |
| 15 | Risques externes |
| 15 | Risques internes |
| 16 | PROFIL DES DÉPENSES |
| 17 | Plan d'action économique du Canada |
| 18 | CRÉDITS VOTÉS ET LÉGISLATIFS |
| 18 | SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT |
| 19 | STRATÉGIQUE |
| 19 | 2.1 ENTREPRENEURIAL ET INNOVATION |
| 19 | 2.1.1 Activité de programme : Expansion des entreprises et entrepreneuriat |
| 20 | 2.1.2 Activité de programme : Innovation |
| 23 | 2.2 DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES COLLECTIVITÉS |
| 26 | 2.2.1 Activité de programme : Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités |
| 27 | 2.2.2 Activité de programme : Infrastructure |
| 30 | 2.3 POLITIQUE, REPRÉSENTATION ET COORDINATION |
| 32 | Avantages pour les Canadiens |
| 33 | 2.3.1 Activité de programme : Collaboration et coordination |
| 34 | 2.3.2 Activité de programme : Représentation |
| 36 | 2.3.3 Activité de programme : Recherche et analyse |
| 37 | 2.4 PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE DU CANADA |
| 38 | 2.5 ACTIVITÉ DE PROGRAMME : SERVICES INTERNES |
| 41 | SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES |
| 43 | PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES |
| 43 | LISTE DES TABLEAUX SUPPLÉMENTAIRES |
| 45 | Tableau 1 : Subventions et contributions par activité en 2009-2010 |
| 46 | Tableau 2a : Incidence cumulative des subventions et contributions par sous-activité |
| 47 | Tableau 2b : Incidence cumulative du Programme infrastructure Canada par sous-activité |
| 50 | Autres éléments d'information |
| 51 | LISTE DES PRINCIPAUX ACRONYMES ET SIGLES |
| 51 | |

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement



Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports contiennent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Budget des dépenses
2009-2010

Diversification de l'économie
de l'Ouest Canada



13 673



3 1761 11548929 6